



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE UN GEL LIMPIADOR DE MANOS PARA FUMADORES EN LA  
CIUDAD DE QUITO.

AUTOR

MILTON DAVID RAMÍREZ MARRIOTT

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
UN GEL LIMPIADOR DE MANOS PARA FUMADORES EN LA CIUDAD DE  
QUITO.

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para obtener el título de Ingeniero en Marketing”

Profesor Guía

Diana Caamana Gómez

Autor

Milton David Ramírez Marriott

Año

2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo Plan de negocio para la producción y comercialización de un gel limpiador de manos para fumadores en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Milton David Ramírez Marriott, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Diana Caamana Gómez

1718294919

## **DECLARACIÓN PROFESORES CORRECTORES**

“Declaramos haber revisado el trabajo Plan de negocio para la producción y comercialización de un gel limpiador de manos para fumadores en la ciudad de Quito, del estudiante Milton David Ramírez Marriott, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Luis Eduardo Pavón Rosero

1709740896

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

---

Milton David Ramírez Marriott

1719839795

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por su eterno apoyo y bendiciones. A mis abuelos quienes confiaron en mí siendo los garantes en mis estudios y a mis padres a quienes les agradezco el respaldo brindado a diario para permitirme culminar con éxito cada una de mis metas.

## RESUMEN

El plan de negocios es un documento que sirve de guía para que el emprendedor pueda esquematizar y verificar la viabilidad de su idea de negocio, para cumplir con este fin se realiza el plan de negocios para la producción y comercialización de un gel limpiador de manos enfocado en los fumadores de la ciudad de Quito. Esta idea de negocio nace para satisfacer la necesidad que tienen los fumadores por desodorizar y limpiar sus manos después de consumir un cigarrillo. En el aspecto del análisis de entornos existe información valiosa que sirve para fundamentar el documento, como es el caso del entorno tecnológico que permite mejorar y acelerar la comunicación entre las personas y empresas que buscan comercializar nuevos productos en el mercado. El análisis del cliente permite un acercamiento con clientes potenciales, quienes prestan información importante sobre el precio del gel, el cual se ubica en \$ 3,25 como precio ideal. En base a esta información, se construye la estrategia de marketing de diferenciación para posicionar el producto con el nombre de Cigar-Zero. El tipo de canal de distribución es indirecto porque no se contará con un punto de venta, ya que, se entregará el producto a mayoristas y distribuidores. En el aspecto financiero, el proyecto requiere una inversión inicial de \$ 54.132, la cual será usada en compra de maquinaria y equipos y en la fijación de un capital de trabajo inicial que respalde las operaciones iniciales de la empresa. La valoración financiera determina que la inversión inicial se recupera en un período de cuatro años y la rentabilidad se ubica entre 43% y 57% para el flujo del proyecto e inversionista respectivamente. Estas cifras permiten recomendar la ejecución de este proyecto.

## **ABSTRACT**

The business plan is a document that serves as a guide so that the entrepreneur can outline and verify the viability of their business idea, to accomplish this purpose the business plan for the production and commercialization of a focused hand cleansing gel is made in the smokers of the city of Quito. This business idea was born to satisfy the need of smokers to deodorize and clean their hands after consuming a cigarette. In the aspect of environment analysis, there is valuable information that serves to support the document, as is the case of the technological environment that allows improving and accelerating communication between people and companies that seek to market new products in the market. The analysis of the client allows an approach with potential clients, who provide important information about the price of the gel, which is located at \$ 3.25 as the ideal price. Based on this information, the differentiation marketing strategy is constructed to position the product with the name of Cigar-Zero. The type of distribution channel is indirect because there will not be a point of sale, since the product will be delivered to wholesalers and distributors. In the financial aspect, the project requires an initial investment of \$ 54,132, which will be used to purchase machinery and equipment and to establish an initial working capital to support the initial operations of the company. The financial valuation determines that the initial investment is recovered in a period of four years and the profitability is between 43% and 57% for the flow of the project and investor respectively. These figures allow us to recommend the execution of this project.



## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCION .....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación .....	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo .....	3
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo.....	3
<b>2. ANÁLISIS ENTORNOS.....</b>	<b>4</b>
2.1 Análisis del entorno externo .....	4
2.1.1 Entorno externo.....	5
2.1.2 Análisis de la industria (PORTER) .....	10
2.2 Conclusiones Matriz EFE .....	14
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....</b>	<b>16</b>
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	16
3.1.1 Investigación cualitativa .....	16
3.1.2 Investigación cuantitativa .....	22
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....</b>	<b>24</b>
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	24
<b>5. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>28</b>
5.1 Estrategia general de marketing.....	28
5.1.1 Mercado Objetivo .....	28
5.1.2 Propuesta de valor .....	29
5.2 Mezcla de marketing.....	30
5.2.1 Producto.....	30
5.2.2 Precio .....	33
5.2.3 Plaza .....	37
5.2.4 Promoción .....	39
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>43</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	43
6.2 Plan de operaciones .....	45
6.2.1 Flujo de Procesos.....	46

6.2.2	Requerimientos de equipos y herramientas .....	48
6.3	Estructura organizacional .....	50
6.3.1	Estructura Legal .....	50
6.3.2	Diseño de la Organización .....	51
<b>7.</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>52</b>
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	52
7.1.1	Ingresos .....	52
7.1.2	Costos .....	54
7.1.3	Gastos .....	55
7.1.4	Márgenes de ganancia.....	56
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	56
7.2.1	Inversión inicial.....	56
7.2.2	Capital de trabajo .....	57
7.2.3	Estructura de capital.....	58
7.3	Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	59
7.3.1	Proyección del Estado de Resultados.....	59
7.3.2	Proyección del Estado de Situación Financiera .....	59
7.3.3	Proyección del Estado de Flujo de Efectivo .....	60
7.3.4	Proyección del Flujo de Caja.....	61
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de evaluación. ....	62
7.4.1	Flujo de caja del inversionista .....	62
7.4.2	Calculo de la tasa de descuento .....	63
7.4.3	Criterios de evaluación.....	64
7.4.4	Viabilidad Financiera del proyecto.....	64
7.5	Índices financieros .....	65
<b>8.</b>	<b>CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>66</b>
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>68</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>71</b>

## **1. INTRODUCCION**

### **1.1 Justificación**

El presente plan de negocio nace para resolver una necesidad desatendida para los fumadores de la ciudad de Quito, la cual es que después de fumar, aún no cuentan con un método o manera rápida y efectiva para eliminar el olor del cigarrillo que queda impregnado en los dedos de sus manos después de haber fumado.

Esta idea de negocio nace después de meditar cómo resolver una necesidad insatisfecha del mercado, evidenciando a través de la observación que existen personas fumadoras de todas las clases sociales que consumen cigarrillos permanentemente como un hábito de vida. Al ser el cigarrillo un producto inmerso en la sociedad y parte de nuestro entorno, se plantea evaluar la factibilidad comercial de ofrecer un gel para manos que desodorice el olor del cigarrillo, satisfaciendo a este nicho de mercado con un producto que les permita oler bien y cuidar la imagen personal de los fumadores.

Existen varias razones para que un fumador o alguien que ha fumado, no desee permanecer con ese olor en sus manos. Por ejemplo: Ya sea usted un gerente de su propia empresa o un colaborador de cualquiera de las distintas instituciones públicas y privadas dentro de la capital, puede que esté dentro del porcentaje de fumadores o conocer a un fumador o fumadora que concuerdan que el olor impregnado en las manos es desagradable y no se puede ocultar fácil y rápidamente en caso de que se amerite hacerlo.

Se presume que hombres y mujeres fumadores accederían a comprar un producto que promueva cuidar su imagen e higiene, y pueda limpiar sus manos después de fumar eliminando el olor impregnado después del acto y permita realizar de mejor manera actividades diarias como comer o mantener reuniones con otras personas (compañeros de trabajo, clientes, familiares, amigos, etc.) y de esta manera, mejorarán su imagen y el impacto favorece a usted y a su entorno.

Se nota que hoy en día tanto mujeres como hombres se preocupan cada vez más por su apariencia y cuidado personal. Algunos fumadores empiezan a fumar a “escondidas” de sus padres o familiares por temor a ser descubiertos y/o reprendidos. Otros fumadores indistintamente de su edad, pueden elegir, por ejemplo, desear fumar dentro de su horario de trabajo donde por lo general existe un constante contacto con sus clientes y colegas, pero no es recomendado debido a que no todos fuman o les agrada ese olor en particular.

Normalmente la gente también sabe que por respeto a las personas que lo rodean y que quizá no comparten el gusto por el cigarrillo ni su aroma, necesitan de una solución para resolver esta necesidad. Por eso, este proyecto propone la solución a través de ofrecer al mercado un producto que elimine rápida y fácilmente el olor del cigarrillo de los dedos, a través de la fabricación y comercialización de una fórmula química en forma de gel desarrollada específicamente para solventar esta inconformidad.

Muchos fumadores comprenden que relacionarse o interactuar con cualquier persona, ya sea este un desconocido, un cliente, un familiar, o cualquier individuo después de haber fumado, puede resultar desagradable para la contraparte. El olor del cigarrillo es tan fuerte, que por más que las personas después de haber fumado y sostenido uno o varios cigarrillos en sus manos, se las lavan con jabones de tocador, éste no desaparece por completo de las mismas.

Desarrollar y ofertar este gel para eliminar el olor del cigarrillo de los dedos después de fumar, ayudará a todas aquellas personas que no han encontrado esta solución propuesta.

Para tener una visión general se descubrió que según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, el 66,4% de la población quiteña fuma cigarrillos habitualmente. (1'269,545 de quiteños mayores a 20 años). (INEC, Encuesta Nacional de Salud y Nutrición ENSANUT 2012, s.f.)

Con estas primicias se busca ofrecer un producto que cumpla y supere las expectativas de un nicho de mercado de fumadores desatendido respecto al cuidado y mejoramiento de la imagen personal con el gel limpiador de manos que ofrece higiene y salud como solución a un hábito de consumo existente en la sociedad.

### **1.1.1 Objetivo general del trabajo**

Elaborar un plan de negocios el cual permita determinar la factibilidad comercial y la rentabilidad financiera para la creación de un gel limpiador de manos que desodoriza el olor causado por sostener cigarrillo(s) encendido(s), para fumadores en la ciudad de Quito.

### **1.1.2 Objetivos específicos del trabajo**

- Realizar un análisis de los entornos: político, económico, social y tecnológico de la industria de fabricantes de jabones cosméticos y detergentes en la ciudad de Quito obteniendo así un entendimiento macro económico del mercado.
- Desarrollar una investigación de mercado que evalúe el nivel de aceptación del producto en la industria de cosméticos-geles limpiadores en la ciudad de Quito.
- Efectuar un plan de marketing para la introducción y posicionamiento del producto propuesto, dirigido al mercado seleccionado (objetivo) y que incluya su propuesta de valor.
- Implementar una filosofía y estructura organizacional que oriente a la compañía al logro de los objetivos propuestos.
- Realizar el análisis financiero del proyecto, usando los principales índices para evaluar la rentabilidad y factibilidad del mismo.
- Determinar la viabilidad del plan de negocio propuesto para la producción y comercialización de un gel limpiador de manos para fumadores en la ciudad de Quito.

## 2. ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

Según la última actualización de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU) proporcionado por el INEC, la industria a la que el presente producto pertenece es la siguiente:

**Tabla 1. Código CIIU de la industria**

C2023 FABRICACIÓN DE JABONES Y DETERGENTES, PREPARADOS PARA LIMPIAR Y PULIR, PERFUMES Y PREPARADOS DE TOCADOR.
C2023.11 Fabricación de agentes orgánicos tensoactivos y preparados tensoactivos (detergentes) para lavar en polvo o líquidos; barras (jabón), pastillas, piezas, preparados para fregar platos (lavavajillas); suavizantes textiles, incluido jabón cosmético.

Tomado de: INEC, 2017

Según los datos financieros más recientes de la Superintendencia de Compañías sobre las empresas activas al 2016 que operan bajo el mismo código CIIU, existen 13 en la provincia de Pichincha, como se muestra en la tabla No. 2 a continuación:

**Tabla 2. Compañías activas 2016 con código CIIU: C2023.11**

COMPAÑÍAS ACTIVAS 2016 CON CIIU C2023.11 PICHINCHA	
RUC	NOMBRE EMPRESA
1790004880001	PROQUIM SA
1790628302001	PRODUCTOS QUIMICOS PAC PROQUIPAC C LTDA
1790920038001	SUPER SYNTEKO COMERCIO E INDUSTRIA C.L.
1791304403001	VEYCO QUIM CIA. LTDA.
1791402138001	SERVICIOS QUIMICOS NOROÑA JURADO CIA. LTDA.
1792129109001	ROYALCHEM CIA. LTDA.
1792171083001	ANDESCHEMIE CIA. LTDA.
1792658357001	INDUSTRIA COSMÉTICA FONSECA & MONTALVO LIFENATURAL CIA.LTDA.
1792687411001	AMERICAN GLOBAL INDUSTRIES DEL ECUADOR GLOBALINDUSTRIES CIA.LTDA.
1792701058001	GREEN ADVANCED TECHNOLOGY GAT C.L.
1792604869001	BELECOSMETICS COSMETICOS NATURALES CIA.LTDA.
1792618800001	IMPORTBENGAR CIA.LTDA.
1792701899001	LABORATORIO ANIMAL CARE LAAC CIA.LTDA.

Adaptado de: Superintendencia de Compañías, 2017

### **2.1.1 Entorno externo**

#### **Entorno Político:**

Aunque el siguiente aspecto no tiene una incidencia directa contra el proyecto, es importante analizar que el Ecuador atraviesa sus primeros ataques producidos por el narcotráfico. El actual presidente de la República del Ecuador, Lenín Moreno, en un comunicado emitido por la Secretaría de Comunicación (SECOM) del 28 de marzo del 2018, indicó que se va a dotar a las Fuerzas Armadas FF.AA. y Policía, de todo lo que se necesita para luchar contra el crimen organizado. (SECOM, 2018) Esto debido a que el pasado 26 de marzo en Mataje, provincia de Esmeraldas, se secuestraron a tres periodistas de diario El Comercio, los mismos que lamentablemente fueron ejecutados debido a que no se cumplió con las exigencias solicitadas por los secuestradores. (Comercio, 2018)

Esto hecho alarmó y afectó a todo el país en cuanto a inversión interna y extranjera, deteniendo el progreso económico hacia el turismo e inversión en proyectos que generen trabajo y desenvolvimiento dinámico de la economía.

Lamentablemente este hecho genera que la imagen del Ecuador se vea como un país donde es riesgoso invertir debido a la volatilidad de hechos que pueden desestabilizar la economía y las proyecciones de proyectos económicos.

Por otra parte enfocándonos en la industria que analiza este proyecto, en Ecuador, no existe ninguna restricción por parte del gobierno, sin embargo, existe un reglamento establecido por parte del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), el mismo que se denomina:

“REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 093 “PRODUCTOS COSMÉTICOS”, que menciona los requisitos que deben cumplir los productos cosméticos con la finalidad de proteger la vida, la salud y la seguridad de las personas, el medio ambiente, así como evitar la realización de prácticas que puedan inducir a errores a los usuarios.

En esta norma se detallan los requisitos con los que debe cumplir el producto. Entre los más importantes destacan: Seguridad (etiquetado, presentación, instrucciones de uso y eliminación), Requisitos microbiológicos, que tenga una Notificación Sanitaria Obligatoria código NSO expedida por la Autoridad Sanitaria Nacional, que su fabricación debe seguir Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), entre otras.

En conclusión, se cumplirá con todos los requisitos y permisos para poder elaborar este producto, garantizando así un producto de alta calidad y seguro para los usuarios y se considera una **oportunidad** al factor político para llevar a cabo el proyecto.

### **Entorno Económico:**

Para el presente plan de negocio se analizan los siguientes factores:

**PIB:** El PIB constituye el valor monetario de los bienes y servicios finales que son producidos en un período, el cual permite medir el crecimiento de la producción de las industrias de un país. En el 2017, el PIB en Ecuador registró un crecimiento del 3%, esto se produce debido al aumento del gasto del consumo final de los hogares y del Gobierno y las exportaciones. El PIB en términos corrientes alcanzó los 103,057 millones de dólares (BCE, Banco Central del Ecuador, 2018).

**Inflación anual:** Según datos del INEC, presentados en su informe más reciente de abril del 2018 “Resultados Índice de Precios al Consumidor (IPC)” muestra que el Ecuador ha mantenido una inflación estable positiva. El promedio de la inflación anual en el período 2009-2018 fue de 3,17%.

Este dato es importante porque mide la evolución del nivel general de precios y ayuda para proyectar qué porcentaje los precios se incrementarán anualmente.

Como análisis económico también se considera importante saber la tasa de crecimiento de la industria, por lo que se muestra a continuación la tabla y su gráfico sobre el total de Ingresos y total de activos, según cifras del Servicio de

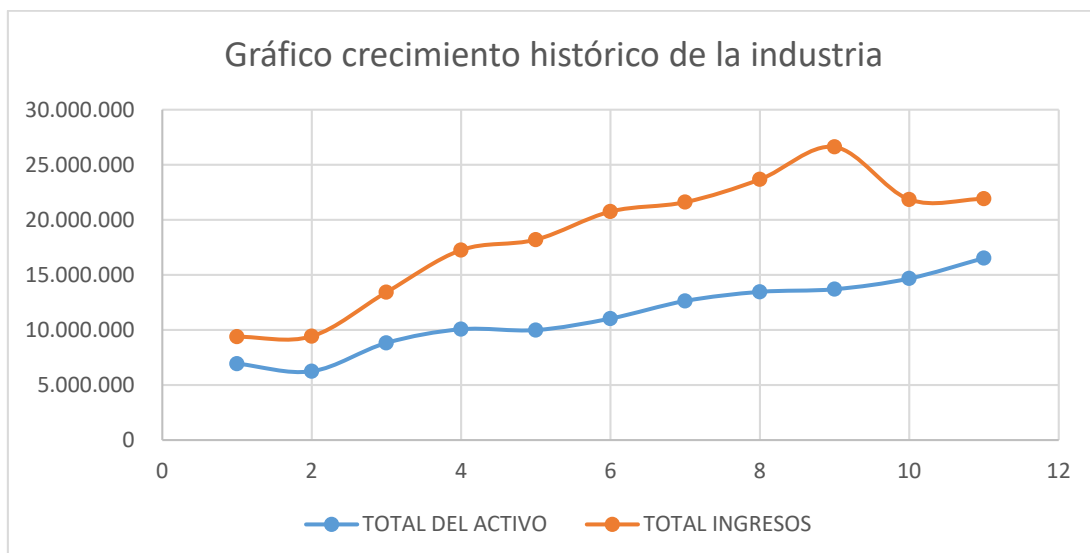


Rentas Internas (SRI) desde el 2006 hasta 2016, junto a su tasa de crecimiento anual y promedio, tomando en sus Ingresos:

**Tabla 3. Tasa de crecimiento promedio de la industria**

ACTIVIDAD ECONOMICA	AÑO FISCAL	TOTAL DEL ACTIVO	TOTAL INGRESOS	TASA C. %
C202311	2006	6,939,910	9,390,445	
	2007	6,244,272	9,427,760	0.40%
	2008	8,825,125	13,431,186	29.81%
	2009	10,066,575	17,260,409	22.19%
	2010	9,990,665	18,205,024	5.19%
	2011	11,038,740	20,759,279	12.30%
	2012	12,636,852	21,611,369	3.94%
	2013	13,463,374	23,674,222	8.71%
	2014	13,703,261	26,622,236	11.07%
	2015	14,674,485	21,853,505	-21.82%
	2016	16,532,739	21,914,487	0.28%
			<b>TASA CREC. PROMEDIO</b>	<b>7.21%</b>

Adaptado de: Servicio de Rentas Internas, SRI, 2017



**Figura No 1: Crecimiento histórico de la industria 2006-2016**

Tomado de Servicio de Rentas Internas, 2017

Se puede observar que, a pesar de haber tenido un declive en sus ingresos en el año 2015, donde todo el país entró en época de recesión, la industria ha estado en permanente crecimiento a lo largo del tiempo y sus activos también han permanecido en crecimiento a lo largo del tiempo. La tasa de crecimiento promedio de esta industria es del 9%, por lo que se considera una oportunidad entrar en ella.

### **Entorno Social:**

Cada vez aumenta el número de hombres y mujeres que se preocupan más por su imagen y cuidado personal. La dermatóloga española Aurora Guerra explica que una de las principales razones por las que la mentalidad de hombres y mujeres va evolucionando es debido a que personalidades famosas como deportistas, cantantes, y personajes de influencia, demuestran que usan artículos de cuidado, indistintamente de su género. Esto hace que se rompan estereotipos e influyen en que sea visto naturalmente en la sociedad que cualquier hombre pueda también cuidar su aspecto con productos cosméticos al igual que las mujeres (Telégrafo, 2013).

No existe una segunda oportunidad para causar una primera buena impresión. En Quito la demanda por productos que promuevan un buen aspecto y proyecten una imagen de seguridad, es un factor social que nos demuestra que es oportuno ofrecer al mercado capitalino un gel que previene a los fumadores de causar una mala impresión debido a los fuertes olores que el cigarrillo deja impregnado en sus manos.

A través de este proyecto se busca generar empleo localmente y aportar al crecimiento del país, cubriendo un nicho desatendido actualmente, enfocado principalmente en fumadores entre los 20 y 49 años de edad, un gel que elimine el mal olor de las manos causado por fumar.

Según datos presentados por el Banco Central del Ecuador respecto a la tasa de desempleo urbano a diciembre del 2017, muestra que existe una reducción del 0,7% en esta tasa, comparada al año pasado. Así, la tasa de desempleo a

nivel nacional para septiembre del 2017 fue de 5,82% mientras que un año atrás fue de 6,52% (BCE, 2017). Con todo lo descrito anteriormente, se considera una gran **oportunidad** al factor social del país para desarrollar este proyecto.

### **Entorno Ambiental:**

Según la Ley Orgánica para la Regulación y Control del Tabaco en su artículo 21, declara espacios cien por ciento (100%) libres de humo de tabaco y prohíbe fumar o mantener encendidos productos de tabaco en:

- Todos los espacios cerrados de las instituciones públicas.
- Todos los espacios cerrados que sean lugares de trabajo y de atención y acceso al público.
- Todos los espacios públicos o privados que correspondan a dependencias de salud y educación a todo nivel; con excepción de los espacios abiertos de los establecimientos de educación superior debidamente señalizados.
- Los medios de transporte público en general; y
- Los ambientes públicos y privados cerrados, destinados a actividades deportivas. (OMS)

En conclusión, el producto aportará a que no sólo se respete los lugares donde fuman, sino que el olor que queda impregnado después de fumar, se disperse y no afecte al resto de personas por lo que se considera una oportunidad para desarrollarlo.

### **Entorno Tecnológico:**

Para la fabricación de este producto no se requiere de un desarrollo en tecnología ya que, en términos generales, se requerirá del soporte de un ingeniero químico responsable para poder crear la fórmula del gel. Y para su

envasado y empaque, inicialmente se lo hará manualmente por personal calificado para esta actividad, siguiendo normas de sanidad y BPM.

Consideramos importante mencionar que debido al creciente uso de redes sociales por parte de la población en general, este es el medio primordial para realizar la promoción o comunicación de nuestro producto. Según datos del INEC recopilados en su Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo del 2012 al 2016 indica que el 73,6% de los ecuatorianos poseen un teléfono inteligente (SMARTPHONE), frente al 54,4% registrado en el 2015, es decir 19,2 puntos más.”

Así mismo en esta encuesta, se concluye que aproximadamente  $\frac{1}{4}$  de la población ecuatoriana utiliza redes sociales y esto se mantiene en crecimiento, por lo que consideramos a las redes sociales como el canal principal para llegar con publicidad de nuestro producto al consumidor.

### **2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)**

#### **Nuevos Participantes (Media):**

Como se describió al inicio de este capítulo, según datos de la Superintendencia de Compañías, en Pichincha existen 13 empresas químicas que operan dentro de la industria a la que pertenece nuestro mismo código CIIU. Estas empresas fabrican soluciones como jabones, geles desinfectantes y productos para la limpieza de manera general. Sin embargo, todavía no existe en el mercado local un producto como el propuesto y que esté enfocado al nicho de mercado que se desea atender.

Inicialmente se registrará el nombre y la marca del producto, así como su fórmula, en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). Se trabajará además en crear una marca del producto que se diferencie del resto de geles desinfectantes, en una presentación adecuada y esté alineado con los objetivos propuestos.

El ingreso de nuevos competidores siempre va a estar presente en cualquier nicho de mercado, las empresas competidoras de la industria tienen varios años de experiencia y podrían desarrollar fórmulas y productos similares al de este proyecto, por lo que se toma en cuenta el ingreso de nuevos participantes finalizando el tercer año de operaciones.

Como barreras de entrada se considera la inversión en desarrollo e investigación para crear la fórmula deseada, además de que se tiene la ventaja de ser el primer producto enfocado en eliminar el olor producido por el cigarrillo de las manos de los fumadores y su posicionamiento también será una barrera para futura competencia.

#### **Poder de Negociación Clientes (Medio):**

Para la desinfección de manos actualmente en el mercado ecuatoriano se ofrecen varios geles hechos a base de alcohol, que ofrecen eliminar bacterias y la desinfección de las manos. Existen varias alternativas para que el cliente elija un determinado gel desinfectante; sin embargo, no existe un producto específico para fumadores que les permita eliminar o desodorizar el olor del cigarrillo. En la página web de una de las principales cadenas de farmacias a nivel nacional “Fybeca”, al buscar dentro de su cartera de productos “gel para manos”, nos refleja que se comercializa geles de marca “Sani” (Fybeca.com, 2018).

Al presentar en el mercado un producto exclusivo para fumadores que elimine el olor de cigarrillo de las manos, se desea ofrecer la primera alternativa para satisfacer esta necesidad, por lo que se considera que el poder de negociación de los clientes es medio, ya que existen varios productos sustitutos en la industria pero no ofrecen desodorizar el aroma de cigarrillo, a diferencia del nuestro.

#### **Ingreso de Productos sustitutos: (Medio-Alto):**

Uno de los productos sustitutos existentes en el mercado son la variedad de alcohol en gel y la marca principal de este alcohol es: SANI, de Laboratorios Drocaras. En su página web se puede observar que este producto es un alcohol

antiséptico, viene en presentaciones desde 35 ml, 75ml y 250ml, y su promesa de valor es que elimina el 99,9% de las bacterias.

Los productos hechos a base de alcohol eliminan las bacterias, pero no pueden ser utilizados para eliminar o neutralizar el olor causado por fumar cigarrillos, ya que el alcohol incrementa el olor de estos químicos.

Sin embargo, el ingreso de productos sustitutos está considerado como una amenaza media-alta, pues la competencia, algunos con laboratorios químicos respaldados por marcas internacionales y ya posicionadas en el mercado, podrían crear un producto similar al gel antitabaco después de invertir en investigación y desarrollo.

Es por eso que para este proyecto se elaborará una fuerte campaña de penetración de mercado en la mente del consumidor para que el posicionamiento del producto sea ejecutado de manera correcta reflejando su propuesta de valor.

#### **Poder de Negociación Proveedores (Bajo):**

Para calcular una fórmula efectiva que cumpla con el objetivo de neutralizar el mal olor del cigarrillo en las manos, se desarrolló una relación comercial con una de las principales empresas proveedoras de productos químicos en el Ecuador: "PROVEQUIM C.A." La ingeniera María del Carmen Jácome nos pudo guiar sobre los químicos a utilizarse para desarrollar la fórmula requerida de manera general, pues se requiere una inversión en investigación y desarrollo exclusiva para contar con proporciones exactas.

Esta empresa cuenta con todos los químicos requeridos para elaborar la fórmula deseada, los mismos que se detallan más adelante en el capítulo 5.

Proveedor empaque: Para el empaque del producto se ha escogido trabajar con una de las empresas que se dedican a la elaboración de envases plásticos destinados para productos similares de la industria. Se trabajará con la compañía: "DELTA PALSTIC C.A." quienes cuentan con maquinaria de última generación para elaborar los envases requeridos (DELTA Plastic C.A., 2018).

Proveedor etiqueta: Debido a una relación ya existente gracias a la experiencia en varios trabajos previamente realizados con la imprenta ecuatoriana “Full Publisher”, se encargará a ellos la tarea de proveer las etiquetas tipo sticker para ser pegadas sobre los envases del producto.

#### **Rivalidad entre Competidores (Medio-Alto):**

La mayoría de las empresas que comparten el código CIU se encuentran compitiendo en la industria de productos de limpieza como detergentes, cloro, jabones, talcos y alcohol antiséptico. Esto se lo puede revisar entrando a sus páginas web y revisando brevemente los productos que ofertan, pues se encuentran repetidamente la oferta de los productos mencionados. Esto nos indica que existe una **alta competencia**.

**Tabla 4. Matriz EFE**

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
<b><u>OPORTUNIDADES:</u></b>			
1. No existe ninguna restricción por parte del gobierno para emprender con negocios en esta industria.	0.07	3	0.21
2. Inflación anual se encuentra en 3.17% y se mantiene en recesión hasta la actualidad.	0.08	3	0.24
3. La tasa de crecimiento promedio de la industria se mantiene positiva y en crecimiento (9%).	0.1	4	0.4
4. Socialmente las personas se preocupan por su imagen y causar una buena impresión en su entorno.	0.09	4	0.36
5. Tecnología disponible para producir este producto en el país.	0.08	3	0.24
6. Uso de redes sociales se encuentra en aumento, por lo que se considera un canal de comunicación oportuno.	0.07	3	0.21
7. Nicho de mercado aún no explotado con productos desodorizantes para manos.	0.08	4	0.32
8. Bajo poder de negociación de proveedores para realizar el producto.	0.1	4	0.4

<b>AMENAZAS:</b>			
1. Estricto control para el otorgamiento de permisos de funcionamiento por parte de entes reguladores	0.07	3	0.21
2. Posible temor o inseguridad a probar un producto nuevo en el mercado.	0.06	3	0.18
3. El precio de fabricar un empaque diferenciador con la forma única y deseada puede aumentar los costos de fabricación.	0.07	2	0.14
4. En la actualidad existen geles de alcohol desinfectantes ya posicionados en el mercado local.	0.07	2	0.14
5. Fuerte inversión en campaña de marketing requerida para penetración en el mercado local.	0.06	3	0.18
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.23</b>

## 2.2 Conclusiones Matriz EFE

- El entorno político del país otorga la factibilidad de operar con un negocio en la industria química para la elaboración de un gel desodorizante dentro del mercado local, específicamente en la ciudad de Quito.
- Las condiciones económicas del país se vienen estabilizando en la actualidad, sin embargo, hay que tener presente que vivimos en un país que en el tiempo ha demostrado altos índices de desestabilidad económica, por lo que se convierte en un desafío para todos los generadores de empleo, que son encargados de generar empleo para los ecuatorianos.
- Con la globalización y las tendencias internacionales, como el uso de redes sociales, el seguir modas o imitar comportamientos de famosos internacionales del mundo, permiten que las personas quiteñas tengan más aceptación para el uso de cosméticos que mejoren la imagen y actitud mental del consumidor.
- La tecnología permite la fácil divulgación de información, con las redes sociales se puede llegar específicamente al nicho que se desea atender. Con



el análisis cualitativo y cuantitativo que se explica posteriormente, se detallará el perfil del comprador ideal.

- La presencia de nuevos participantes de la industria que quisieran imitar el producto de este proyecto es un riesgo presente, que se contrarrestará con la correcta diferenciación y posicionamiento del mismo, así como el registro de su fórmula, diseño y nombre en el IEPI.
- Los clientes como se ha mencionado a lo largo del análisis del entorno, serán personas entre 20 a 49 años de edad con poder de negociación bajo debido a que ningún otro producto en el mercado ofrece actualmente esta propuesta de evitar que después de fumar, los dedos permanezcan con el olor a cigarrillo. El poder adquisitivo de estas personas debe ser medio y alto.
- Existen en el mercado local productos sustitutos indirectos, ya que específicamente no cumplen con eliminar ningún olor, al contrario, el producto que más se asemeja es un gel de alcohol antiséptico, y el alcohol lo que genera es intensificar en lugar de eliminar cualquier olor, por eso los perfumes o colonias están hechos a base de alcohol y son altamente inflamables. Este producto será elaborado con elementos químicos adecuados para el consumo humano como esencia de eucalipto y lavanda, que son aromas frutales que desodorizan el intenso aroma del cigarrillo.
- Los proveedores para la completa elaboración de este gel tienen un poder de negociación bajo debido a que la oferta de materia prima es amplia en el mercado local. Sin embargo se buscará establecer relaciones a largo plazo con proveedores serios y que trabajen con altos estándares de calidad, para así garantizar la propia calidad del producto.
- A pesar de la alta rivalidad entre los competidores de la industria por abastecer al mercado con productos de limpieza, observamos que el mercado objetivo que se desea satisfacer con el proyecto no se encuentra atendido por ninguno, por lo que se aprovechará esta circunstancia para introducir este gel desodorizante como una solución efectiva para aquellos fumadores que no desean llevar consigo este olor a cigarrillo.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

Para la recopilación de información se utilizaron dos técnicas de investigación, estas fueron: Encuesta a un segmento del mercado objetivo (MO), con el afán de recopilar la información necesaria a través de preguntas que respondan a respuestas específicas (Investigación cuantitativa); además dos entrevistas a expertos en el área de la química y del mercado local, para recibir recomendaciones que puedan guiar el correcto desenvolvimiento del negocio y un grupo focal del MO. (Investigación cualitativa).

##### **3.1.1 Investigación cualitativa**

###### **Entrevista Experto 1: MSC. Fausto Fuertes**

Ingeniero Bioquímico y farmacéutico de la Universidad Central, realizó sus estudios en base a Biotecnología y química aplicada, cuenta con una Maestría en Gestión de la Producción con Especialidad en Farmacología. Trabajó en algunas empresas nacionales de productos fármacos una empresa farmacéutica Multinacional en España, Experiencia de 20 años como docente en niveles de Secundaria (Unidad Educativa Martín Cereré) y Superior.

Medición de la industria: El experto menciona que considera que todo producto que tenga un objetivo de beneficio a las personas es bueno. Con este antecedente considera este proyecto en particular, como uno innovador, por lo que le parece una excelente oportunidad para introducirlo al mercado, y recomienda participar en la industria. Respecto a la aceptación del gel en los fumadores, considera que sí habrá gran acogida por un producto que elimine el olor del cigarrillo, sobre todo en oficinas y lugares para fumadores.

Tipos de componentes químicos para el producto: Al preguntar al Ing. Fuertes acerca de los componentes que el producto debería contener para que sea efectivo, parte de una base fundamental: El cigarrillo contiene alquitrán, el mismo que es absorbido por la piel. Por lo tanto, la base del gel debería ser un tipo de alcohol volátil denominado Etilenglicol. Recomienda que hay que elaborar

soluciones controlando parámetros físico-químicos como por ejemplo controlar el PH y que no afecte la piel de las personas.

El tiempo de vida que tendría un producto de estos componentes al ser un hidrocarburo, tiene la oportunidad de tener de 5 a 6 años de tiempo de vida, bajo ciertas condiciones normales de almacenamiento y siempre y cuando el contenido de su fórmula en porcentajes sea el satisfactorio después de un análisis físico-químico.

Acerca del equipamiento necesario para este negocio nos recomienda contar con un equipo de destilación. Así mismo sugiere adquirir en dónde se puedan realizar las mezclas (un reactor) donde se pueda controlar parámetros de temperatura y presión. Sugiere adquirir componentes de la misma naturaleza, como por ejemplo Menta o Hierbabuena, de modo que lo que se volatilice al ambiente no cause daño al medio ambiente.

El laboratorio o planta debe tener un diseño de desfuegos de gases, y mantenerse totalmente estéril, libre de gérmenes. Se debe usar equipos especiales como mascarillas, gafas protectoras y overoles de cuerpo completo esterilizados.

Diseño del producto: Respecto al tipo de envase nos recomienda que sea desechables, pero bio degradables. Sugiere crear pañuelos húmedos que vengan sellados herméticamente. Cuando un usuario requiera limpiarse las manos, sacaría un sobre, lo abre, procedería a limpiarse y lo desecha. Práctico y de fácil aplicación.

Respecto a los canales de distribución considera a las farmacias como el punto de venta principal, así como distribuirlo a través de campañas de salud, por ejemplo, en oficinas. Otros medios serían la televisión, redes sociales, mencionando el beneficio diferenciador del producto.

Medición de factores regulatorios: El primer trámite que se debe obtener es el análisis del producto, sometido a varias pruebas reguladas por instituciones del estado como el INEN, los cuales exigen tener estándares de calidad. La fórmula debe ser sometida a varias pruebas avalados por médicos dermatólogos para

evitar efectos secundarios. El producto deberá tener código de barras, fecha de caducidad, registro sanitario y un doctor responsable.

Al preguntarle acerca del precio que costaría obtener una fórmula para este producto, basado en su experiencia de haber elaborado productos fármacos, nos mencionó que podría variar entre 5 y 6 mil dólares.

Conclusiones y Recomendaciones: El experto sugiere que el consumo del cigarrillo es una adicción que debería reducirse y el producto podría quizá ser diseñado para que el olor del gel desodorizante contenga un aroma que mande señales al cerebro que quiten las ganas de fumar, sin embargo, esta es una idea que tomaría mucho tiempo y recursos en investigación y desarrollo para poder crearla. Respecto a la elaboración del producto que quite el olor al cigarrillo en conclusiones generales podemos concluir que es acertado el crear un producto que ofrezca este beneficio.

### **Entrevista Experto 2: Dr. Aníbal Cevallos**

Dr. en Bioquímica y Farmacia de la Universidad Central 1961, inicia su vida profesional como Representante químico de la farmacéutica norteamericana Smith, Klein & French. Posteriormente trabaja por 15 años llegando a ser Apoderado General de la Compañía y Representante legal del laboratorio farmacéutico norte americano "Upjohn". En 1985 es nombrado Presidente Nacional de la Cámara de la Pequeña Industria donde logró obtener el comodato por 50 años del actual Centro de Exposiciones Quito, 1986, fue Representante del Consejo Nacional del IESS y desde 1979 es miembro del Club Rotario Quito.

Al preguntar al Dr. Cevallos sobre su opinión acerca de la industria y su experiencia dentro de la misma rescatamos los puntos principales:

Recomienda que toda empresa debe partir de la Misión y Visión que se tiene. Marcar el rumbo es tarea fundamental y saber a dónde vamos, que se desea conseguir para así dedicar nuestros esfuerzos en fin de cumplir con el objetivo.

Medición de rentabilidad y aceptación del Negocio: Todo negocio puede ser rentable si los costos de la materia prima y la materia prima son adecuados, tanto en precio como en calidad. En la industria química hay que saber elegir a los

proveedores, gente seria que ofrezcan calidad. Hay que tomar en cuenta la fecha de vencimiento de la materia prima, ya que muchas veces aparentemente se comercializa a un precio bajo, pero es porque los productos estarían próximos a caducarse.

Una recomendación que nos da el experto respecto a la diferenciación que debe tener el producto de la competencia es: "Marcar la diferencia del producto no solo en precio, sino en calidad". Los competidores más fuertes en la industria serán las empresas dedicadas a la elaboración de jabones. Hay que conocer a los competidores, averiguar cifras de ventas, dimensión y tamaño del mercado. Se analiza que conociendo participación de mercado de los competidores y la nuestra propia, se logra definir mejor las estrategias y evaluar los resultados.

Medición de estrategias del producto: El producto debe ser fácil de transportar, debe cumplir con su promesa de valor y la comercialización es quizá lo más importante. Puede ser utilizado como un artículo cosmético.

Métodos para manejo de inventario: Utilizar la tecnología disponible como softwares especializados. Recomienda que, al lanzar el producto al mercado, se debe estar preparado con stock para abastecer la demanda del mismo. Si la gente lo comenzó a comprar, pero al querer volver a realizar una compra del mismo, este se ha agotado, los consumidores se olvidan del producto y esto genera costos tan altos como volver a hacer una introducción al mercado de un producto nuevo.

Medición estrategias de distribución: Los principales lugares donde el experto recomienda comercializar el producto son los sitios donde existen fumadores, por ejemplo, peluquerías y puntos de venta como farmacias. Considera como estrategia fundamental capacitar al vendedor del punto de venta donde se va a comercializar el gel desodorizante de tabaco, para que este conozca los beneficios del producto y pueda vender la idea.

Estrategias de marketing y servicio al cliente: Una vez arreglada la parte legal, como contar con registro sanitario, hay que tratar de posicionar el producto en el mercado utilizando comunicación como material POP, que son afiches, dípticos y rompe tráfico que comunican el nombre y beneficios del producto,

especialmente el quitar el olor del cigarrillo. La fuerza de ventas propia debe capacitar a los vendedores donde se distribuya el producto y “enseñarles a vender nuestro producto”. Lo ideal sería haciéndoles probar el producto con muestras gratis.

Medición de factores regulatorios: Los principales trámites legales deben ser obtener los registros sanitarios. Contar con el lugar adecuado bajo todas las normas legales para que el producto pueda ser elaborado en las condiciones adecuadas.

Medición de precio: El precio va a depender de los costos que se generen para producirlo. Si el producto es muy bien aceptado porque cumple con su promesa propuesta, el precio no se convierte en un factor determinante de compra, ya que, si funciona, la gente estaría dispuesta a pagar por el indistintamente de cuánto cueste.

Como recomendación y conclusión de parte del experto menciona que después de haber elaborado y probado el producto y sabemos que sí funciona, debe haber información concisa y completa del producto en los puntos donde se va a vender, por lo que consideramos importante planificar una estrategia de comercialización en base a estas ideas.

### **Focus group**

Gracias a la colaboración de un grupo de fumadores, se logró a través de un grupo focal conocer cómo piensan y cuáles son los intereses y preferencias acerca del gel desodorizante de tabaco.

Los fumadores están conscientes de que el cigarrillo es dañino, que causa adicción por su contenido de nicotina y a pesar de esto, estos jóvenes son fumadores y la mayoría empezó por curiosidad a consumir cigarrillos desde los 16 años de edad. Un participante menciona que un 90% de sus amigos y gente de su edad ha probado cigarrillos y un 60% fuma actualmente.

Lo que más les gusta del cigarrillo es la nicotina y lo que menos les gusta es el olor que dejaba impregnado en sus manos y ropa.

Cuando se les preguntó si conocen algún producto que elimine el olor de cigarrillo de las manos después de fumar respondieron que no, pero que sí estarían dispuestos a comprar un producto así. Consideran que el olor que el cigarrillo deja en sus manos es desagradable, hace doler la cabeza. A pesar de ser fumadores, mencionan no les agrada el olor que deja en sus manos y prendas de vestir y que aún después de lavarse las manos después de fumar, no es fácil eliminar el olor, por lo que les gustaría contar con un producto que elimine este olor.

El motivo principal por lo que estas personas usarían este gel es para no causar una mala impresión ante a gente que los rodea. Les serviría como un producto para poder cuidar su presentación personal y hasta socializar con otros fumadores de su edad, compartiendo este gel como un producto efectivo contra el olor del cigarrillo.

Los medios de comunicación que sugieren los entrevistados para promocionar el gel son las redes sociales, como Facebook, twitter e Instagram, y también la radio, pues dice que normalmente va fumando en su auto mientras escucha radio y cuñas publicitarias. Otras ideas importantes son entregar muestras gratis en puntos de encuentro de fumadores y que, para la introducción, puedan venderse junto a los cigarrillos.

El precio que estaría dispuesto a pagar este grupo por este producto varía entre 2 a 3 dólares, pero va a depender de la cantidad. Mencionan que les gustaría tener dos presentaciones del producto, un envase pequeño que sea portátil, y que pueda rellenarse de un envase más grande.

El envase pequeño debería durar por lo menos para consumir una cajetilla de 20 cigarrillos, es decir que el producto alcance para limpiar 20 veces los dedos de las manos.

Respecto al empaque del gel, debe cumplir que no se riegue y que sea de fácil aplicación. Prefieren que la tapa no salga por completo del envase, sino que tenga un dispensador seguro para su aplicación.

Para que la marca se convierta en un producto importante para ellos, la fórmula del producto debe funcionar, podría además cumplir con la función de ser un gel

anti bacterias pero sobre todo les encantaría que el diseño sea personalizado y para esto sugieren el envase portátil. Todos los miembros entrevistados en este grupo focal estuvieron de acuerdo en que la personalización sea un diseño sencillo y con un diseño y colores acordes a la temática del producto.

En conclusión, el producto es percibido positivamente por un segmento de fumadores y lo compartirían con otras personas que sean fumadores en general de cualquier edad. El producto se convertiría en un accesorio útil y transportable para ser usado en su día a día.

### **3.1.2 Investigación cuantitativa**

#### **Análisis de la encuesta**

Para realizar la investigación cuantitativa se realizó una encuesta a 53 personas fumadoras que residen en Quito, utilizando la herramienta de Formularios de Google docs, ente el 16 y el 22 de enero del 2018.

Con la información obtenida, se procedió a exportar la base de datos de la encuesta a un archivo Excel para codificarla y poder hallar el precio percibido como el ideal para el segmento requerido, (Punto óptimo) a través del Modelo Van Westendorp. También con esta misma base se procedió a realizar la correlación que existe entre las preguntas, para hacer un cruce de variables y exponer las correlaciones más destacadas. El detalle se muestra en el anexo "Base de datos encuesta" dentro de la pestaña "MATRIZ DE CORRELACIONES" (Valores que se alejen de cero entre -1 y 1). A continuación se enuncian los hallazgos más destacados que nos reflejó este análisis:

**Producto:** La correlación entre la pregunta 1 "¿Qué tan útil considera usted que sería para usted el uso de un gel de manos que le quite el olor de cigarrillo después de fumar?" y la pregunta 5 que cuestiona si se compraría el producto, nos indica que el 100% de nuestros encuestados consideran al producto como útil, (70% muy útil; 30% medianamente útil).y un 66% definitivamente lo compraría siempre y cuando cumpla con la promesa de valor de eliminar el olor a cigarrillo, por lo que es un nicho de mercado evidente. Por lo tanto se debe realizar las pruebas adecuadas antes de lanzar el producto al mercado, comprobando su efectividad.



**Precio:** Según la correlación y análisis elaborado con el método del Modelo Van Westendorp, véase pestaña del archivo “Gráfico Van Westendorp”, nos indica que el precio percibido después de mencionar las características y funciones principales del producto, debería ser de \$3,25 dólares. En el análisis financiero se comprobará si se puede efectivamente proponer este precio en base a los costos fijos y variables para la elaboración del producto.

**Plaza:** De las personas fumadoras encuestadas, podemos determinar que más del 92% prefieren acercarse a un punto de venta a comprar el producto en lugar de pedirlo a domicilio, el sector donde se deben encontrar ubicados los puntos de venta visitados por los fumadores encuestados responden en aproximadamente un 70% en el Norte de Quito y el Valle de Cumbayá, específicamente en farmacias y supermercados principales.

**Promoción (Comunicación):** El medio de comunicación principal utilizado por el 50,9% de encuestados para entrarse de nuevos productos son las redes sociales, de esta cifra, el 68% revisa anuncios comerciales en esta vía. Se planificará en base a estos datos realizar campañas de marketing comunicando el gel y su beneficio por esta vía, además de mostrar y comprobar la efectividad del gel, a través de campañas BTL en los lugares escogidos como idóneos por nuestro nicho que son: Supermercados (escogido por el 32% de encuestados), seguido por Centros Comerciales y farmacias, con el 22,6% y el 20,8% respectivamente. Adicional a esto se harán campañas en lugares donde la gente fuma como bares y discotecas.

## **Conclusiones**

Con los hallazgos de la investigación cualitativa y cuantitativa, podemos concluir que existe la factibilidad comercial para crear este producto, pues se puede predecir que una vez que el mercado oferte un gel que desodorice el olor a cigarrillo de las manos, los fumadores lo comprarán y usarán frecuentemente para cuidar su imagen personal. En este proyecto se ha calculado de manera conservadora que al mes se harán dos recompras del gel por parte del mercado objetivo, sin embargo una predicción real puede variar entre 2 a 4 recompras al mes. El producto debe cumplir su función principal que desodorizar el olor de las

manos del tabaco, que sea práctico y su presentación venga en envase plástico (57% de los encuestados prefieren este tipo de envase, según los resultados de la pregunta 6).

El precio del gel debe estar entre los \$3 y \$3,50 dólares, idealmente al precio de \$3,25 es percibido como el precio ideal y la comunicación para el lanzamiento del producto como para su desarrollo crecimiento, será a través de redes sociales y en puntos de venta a través de campañas con presencia de impulsores. Se predice además que al probar la efectividad del producto a través de muestras gratis en el Centro Norte de Quito y el valle de Cumbayá-Tumbaco las personas podrán difundir el producto a través del boca a boca.

En base a las recomendaciones del experto Dr. Anibal Cevallos, es importante capacitar a los vendedores de los puntos de venta (Farmacias y Supermercados), sobre la existencia y beneficios del gel para que ellos también lo promocionen.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

##### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

El ambiente político refleja que existe gran apertura para participar dentro de la industria de productos cosméticos en el país. Existen entidades de control como el INEN, que indican las normas a seguir para cumplir con el correcto desempeño y ofrecer un producto de calidad, garantizando así que sea apto para el uso sobre la piel y sin ningún riesgo para la salud de los consumidores. Un ejemplo de un requisito fundamental para poder vender en el mercado este tipo de producto, es el registro sanitario. Se considera vital poder contar con todos los permisos y seguir los procedimientos exigidos, para garantizar la efectividad del gel desodorizante y sobre todo, la satisfacción del usuario final del producto, que serán nuestros fieles clientes siempre que se ofrezca calidad y efectividad.

El entorno económico nos indica que la industria a la cual pertenece nuestro producto dentro del código CIU: C202311, ha tenido un crecimiento promedio

del 7,21% del año 2006 al 2016 (datos más recientes, ver tabla N°2). Esta cifra nos indica que es un porcentaje aceptable para participar dentro de ella.

Socialmente, se logró identificar que existe un nicho de mercado de jóvenes y adultos que a pesar de ser fumadores, no les gusta el olor que el cigarrillo deja en sus manos y estarían dispuestos a comprar un producto que combata esta necesidad insatisfecha. Cada día las personas y las nuevas generaciones saben que lucir bien es nuestra presentación al mundo, pues como nos ven, nos tratan. La gente se motiva cada vez más a transmitir su mejor versión y consideramos este gel apoyará para que esto suceda.

Respecto al ambiente tecnológico, se ha logrado determinar que en Ecuador hay profesionales químico-farmacéuticos muy preparados y con gran experiencia, que con su conocimiento y el desarrollo de la tecnología global actual, se podrá desarrollar la fórmula química. Así mismo se aprovechará la tecnología para automatizar la línea de producción del producto, evitando el contacto humano para garantizar sanidad total, rapidez y abastecimiento del producto.

En la parte legal, la empresa se apegará estrictamente a las leyes laborales del país regidas por el Ministerio de Relaciones Laborables. Se constituirá la empresa legalmente a través del Registro Mercantil de Quito como una sociedad anónima, nombrando e inscribiendo su respectivo Gerente General y Presidente de la Compañía.

La participación de nuevos competidores en la industria es una realidad que sucederá cuando las demás empresas químicas evidencien el éxito de las ventas de la empresa al satisfacer un nuevo nicho de mercado encontrado. Por eso se posicionará al gel como el nuevo y efectivo cosmético que elimina el olor del cigarrillo de sus manos. Para esto se elegirán las estrategias de marketing adecuadas que se detallan en el siguiente capítulo.

Al ser una empresa con una fórmula patentada y registrada en el IEPI, se buscará realizar alianzas estratégicas con proveedores serios de la materia prima del producto que será de fácil adquisición. Como su poder de negociación

es medio-bajo, se contará con proveedores que ofrezcan cada vez un mejor servicio, disponibilidad y calidad de sus productos químicos.

Las personas que consuman nuestro producto estarán satisfaciendo una necesidad aún no resuelta, por lo que se busca generar fidelización ofreciendo un producto elaborado acorde a sus gustos y preferencias. Al satisfacer una necesidad que ningún otro producto en el mercado ofrece actualmente, se considera una ventaja el que los clientes no tienen un poder de negociación fuerte y al posicionarnos en su mente y corazones, no prestarán tanta atención cuando aparezcan productos de la competencia, y los verán como las “copias” del original. Con esto se busca además que los productos sustitutos tengan que hacer un gran esfuerzo para quitar participación del mercado.

Gracias a las entrevistas con los expertos, se pudo ampliar la visión de crear una empresa que sea rentable y pueda tener el nivel de producción adecuado para estar presente en puntos de venta y se tenga stock suficiente para evitar pérdidas. Con la información indagada se pudo evidenciar que el costo para tener una fórmula como esta se desarrollaría con una inversión de 6 mil dólares aproximadamente según el cálculo aproximado del Ingeniero químico Fausto Fuertes quien nos mencionó esto en la investigación de mercados realizada. También se logró tener presente la responsabilidad de crear un producto cosmético para consumo humano. Se deberán realizar las pruebas y test suficientes para ofrecer una fórmula efectiva (que creará confiabilidad en la marca y el producto, garantizando así su recompra) y rentable.

Después de realizar un análisis de los resultados del focus group, podemos rescatar ideas como desarrollar un producto con un envase pequeño, portable y de aplicación sencilla, asegurando que el envase sea seguro y no permita que se riegue el producto.

También se pudo evidenciar que a los jóvenes les gustaría poder distinguir su empaque, con algún diseño personalizado, ya que consideran que su uso no sería únicamente personal, sino que lo usarán para compartirlo con amigos principalmente.

Las conclusiones de la investigación cuantitativa, en este caso encuestas realizadas a fumadores de la ciudad de Quito, nos refleja positivamente que un 68% de los encuestados consideran muy útil poder tener un producto como este, y un 32% lo considera medianamente útil. Ninguna persona respondió que le parece “Nada útil” el producto, por lo que con este alto nivel de aceptación del gel desodorizante de tabaco propuesto, es viable.

La razón principal de uso del producto validada con la aprobación del 70% de los encuestados nos indica que lo usarán para proyectar una imagen de limpieza, pues son conscientes de que la mayoría de personas, incluyendo a fumadores, no les parece agradable el mal olor que deja el cigarrillo en sus manos después de fumar.

Otro dato importante que se puede destacar de las encuestas es que el 92,5% de los encuestados prefieren acercarse a comprar este producto al punto de venta personalmente, por lo que la idea de entregar a domicilio o no tener puntos de venta físicos, resultaría una equivocación de canal de distribución. Al contrario, los dos lugares principales donde los encuestados solicitan realizar sus compras son en farmacias y supermercados, y las realizan principalmente en el Norte de Quito.

En conclusión, tanto los resultados entre el análisis de la industria, como investigaciones cualitativas como el grupo focal y las entrevistas a los expertos así como la investigación cuantitativa con las encuestas realizadas, nos demuestran que existe una gran oportunidad de negocio para crear el gel desodorizante de cigarrillo para fumadores en la ciudad de Quito. El producto está percibido como de gran ayuda para cuidar la presentación personal y reflejar limpieza y frescura, aportando a cubrir la necesidad insatisfecha de eliminar el olor a cigarrillo de las manos de los fumadores.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia de mercado elegida para el proyecto es la de “diferenciación de producto” de acuerdo con el libro: Fundamentos de Marketing de Gary Armstrong y Philip Kotler: “A través de la diferenciación de productos, las marcas pueden diferenciarse en sus características, rendimiento, o estilo y diseño”. Luego menciona: “El posicionamiento completo de una marca se conoce como la propuesta de valor de la marca, es decir, la mezcla completa de los beneficios sobre los que se diferencia y posiciona una marca.” (Kotler & Armstrong, 2013, pp. 184-186).

La estrategia será para posicionar este gel, como un accesorio cosmético para fumadores, que quitará el olor de sus manos a cigarrillo, ayudando así a proyectar una imagen personal de limpieza y seguridad de los usuarios. En el mercado local, aún no está posicionado ningún producto que ofrezca estos beneficios. “El posicionamiento más por más implica proporcionar el producto o servicio más exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir los costos más altos. Una oferta de mercado de más por más no sólo ofrece una calidad superior, también da prestigio al comprador. Simboliza estatus y un estilo de vida elevado” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 187).

#### **5.1.1 Mercado Objetivo**

Para definir el mercado objetivo, se realizó primero una segmentación de mercado de personas fumadoras en la ciudad de Quito a las mismas que se les realizó una encuesta (investigación cuantitativa). Con sus respuestas y alineándolas con las respuestas que se reflejaron en las investigaciones cualitativas (entrevistas a expertos y grupo focal) se evidencia que existe un target al cual se enfocará el producto que comprende fumadores entre 20 a 49 años de edad. Debido a que se utilizará una estrategia de posicionamiento más por más, los esfuerzos se dirigirán hacia el segmento de clase social media alta

y alta que pueden comprar este tipo de cosmético de uso diario, así como de cigarrillos.

El Instituto Nacional de estadística y censos (INEC) indicó en su encuesta Nacional de Salud y Nutrición realizada “ENSANUT-ECU 2012”, que en el Ecuador, el porcentaje de la población de fumadores en la ciudad de Quito mayores a 20 años corresponde al 66,4% de su población total, es decir que de 1'911,966 Quiteños, los fumadores son 1'269,545. (INEC, Encuesta Nacional de Salud y Nutrición ENSANUT 2012, s.f.)

De este valor, en la misma encuesta se indica que los fumadores entre 20 a 49 años de edad que es nuestro mercado objetivo, corresponde al 47% o 596,686 fumadores quiteños. Para definir nuestro mercado objetivo, se considera obtener durante los cinco primeros años el 30% de este valor, es decir: 179,006 fumadores.

**Tabla 5. Mercado objetivo**

Universo Ecuatorianos	16'390,000
Población Quiteña	1'911,966
Fumadores en Quito mayores a 20 años (66,4%)	1'269,545
Fumadores en Quito entre 20 y 49 años (47%)	596,686
Mercado Objetivo (30%)	179,006

Adaptado de: INEC, 2017

## **Declaración de posicionamiento**

Para los fumadores de la ciudad de Quito entre los 20 y 49 años de edad, Cigar-Zero es la solución en un gel portátil para evitar oler al cigarrillo impregnado en sus manos después de fumar.

### **5.1.2 Propuesta de valor**

Como se mencionó anteriormente, no existe aún en el mercado local un producto con los atributos que ofrecemos, por lo que estratégicamente, el presente plan

de negocio fija su propuesta de valor en función de: más por más. Respaldados por el nivel de aceptación del producto, el 66% del mercado potencial está dispuesto a utilizar un gel que eliminará el olor de las manos causado por sostener cigarrillos. Además el producto también será desinfectante e hidratante de manos, y su empaque será adecuado para diferenciarse de la competencia de productos sustitutos, así como posicionarse en la mente del consumidor, a diferencia de los actuales productos que son únicamente desinfectantes.

Es así como podremos cobrar un precio superior al de los ofrecidos actualmente, ya que para las personas que fuman y tienen contacto con clientes o colaboradores como oficinistas, gerentes, profesores, alumnos, etcétera, les resulta un gran beneficio poder usar este cosmético, neutralizando el olor por fumar y cuidando su imagen y status.

## **5.2 Mezcla de marketing**

### **5.2.1 Producto**

**Atributos:** El producto es un gel limpiador y desodorizante de cigarrillo o tabaco, desinfecta las manos, las hidrata y neutraliza el aroma a cigarrillo causado por sostenerlo en las manos. Este gel se venderá en un cómodo empaque plástico que será portátil y de fácil aplicación, trayendo resultados inmediatos.

El objetivo es desarrollar una fórmula en gel de uso tópico, específicamente para manos, de absorción rápida y que no sea necesario enjuagar con agua.

Esta fórmula va a neutralizar el aroma producido por sostener el cigarrillo en las manos, además de humectar y desinfectar las manos.

El uso recomendado es emplear una pequeña dosis en las manos después de haber fumado y sostenido el tabaco con los dedos. Este uso permitirá que el usuario y las personas de su entorno como, por ejemplo: familiares, amigos, compañeros de trabajo o clientes, no se vean afectados por el mal olor del cigarrillo impregnado en las manos del fumador.



**Branding:**

Nombre escogido para el producto: Cigar-Zero

Slogan: Cero olor a cigarrillo.

“Cigar-Zero” es el nombre propio elegido para el producto, compuesto por la abreviatura de la palabra cigarrillo y cero, en referencia al slogan que es dejar nulo o cero olores a cigarrillo.

Se ha decidido nombrarlo de esta manera, ya que su nombre no existe en otro producto comercializado actualmente, con lo que se podrá registrarlo sin problema en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), además de ser un nombre propio único, y que podrá posicionarse en un futuro, no sólo localmente, sino globalmente. Además su pronunciación es rápida y fácil.

Significado del slogan: “Cero olor a tabaco”, es una frase directa que expresa una promesa de valor dirigida a la limpieza, específicamente a que usándolo, no se va a oler a cigarrillo o tabaco.



*Figura No 2: Imagotipo “Cigar-Zero”*

Se decidió realizar un imagotipo simple y claro. El nombre “Cigar-Zero” está escrito con una tipografía imprenta y redondeada que permite una lectura rápida. Además cuenta con un logotipo diseñado con las letras CZ para su recordación mental y fácil identificación, diseñada en color blanco y delgadas líneas rojas. Con este logo será fácil identificar la marca sin necesidad de leer el nombre del

producto. El fondo es negro debido a que el contraste con letras blancas no sólo combina estéticamente, sino que al ser un producto complementario con los cigarrillos, las personas fumadoras podrán asociar a Cigar-Zero con los colores de importantes marcas como Marlboro y Lark.

El profesor de marketing, Máster Álvaro Fernández Cremades indica que el color rojo es un color caliente que se asocia con el fuego. Además, el color negro se utiliza en productos elegantes, sofisticados y de lujo. “En el diseño, el negro se utiliza comúnmente para la tipografía y otras partes funcionales, debido a su neutralidad. El Negro puede hacer que sea más fácil de transmitir una sensación de sofisticación y misterio en un diseño”. Por esta razón se ha elegido el color negro como fondo y color principal del logo, además de contrastarlo con rojo (Fernández, 2014).

### **Empaque:**

El producto será comercializado en una presentación personal, en un envase plástico cilíndrico de 60 centímetros cúbicos de contenido. Este envase es comercializado por la empresa ecuatoriana “Deltaplastic C.A.” como se mencionó anteriormente.

Se solicitó a esta empresa (Deltaplastic) una cotización sobre los envases con tapas que ellos proveen y el Ing. Miguel Moía, del departamento de atención al cliente de esta empresa, indicó que los envases se venden en bultos o paquetes de 429 unidades y el valor unitario por envase es de \$0,11 + IVA, siendo la forma de pago de contado, en efectivo o cheque certificado a 30 días plazo.

La presentación vendrá en envases de 60 centímetros cúbicos (cc) de contenido, pues se considera un tamaño práctico para llevar el producto dentro de un bolsillo de pantalón o dentro de una cartera o maleta, y que a la vez su uso permita aproximadamente 20 aplicaciones de 3 gramos o centímetros cúbicos por envase.

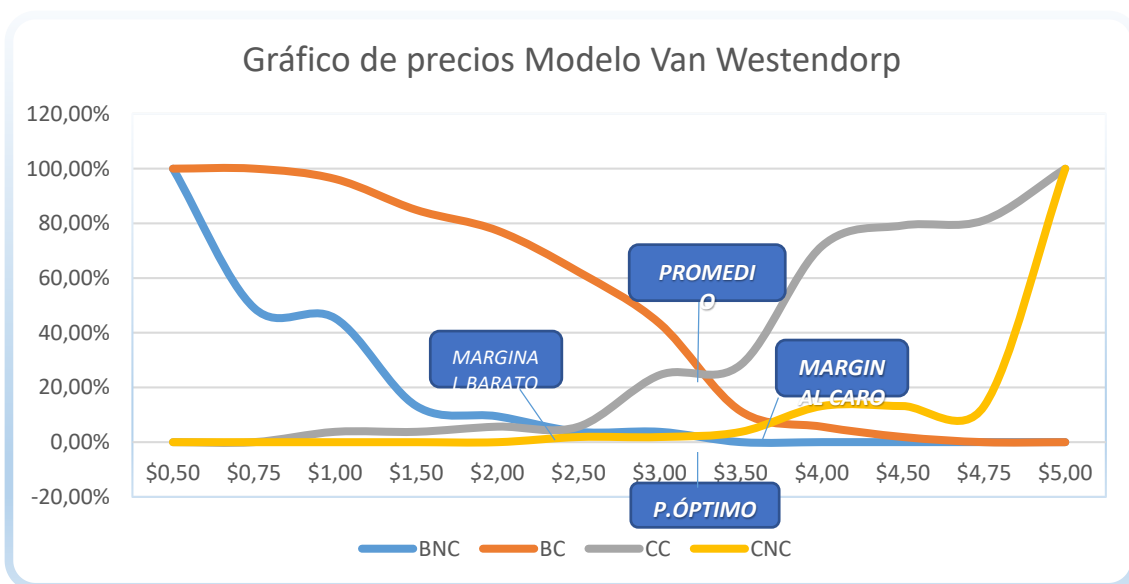
### Etiquetado:

Sobre este envase irá un sticker con el imago tipo del producto, y toda la información requerida para su comercialización, como composición, registro sanitario, Químico/Laboratorio responsable, etc. Así como una breve descripción de cómo usar el producto.

Costo etiquetado: Estas etiquetas serán impresas en rollos a full color por la imprenta "Full Publisher", los mismos que contienen la cantidad de 1,000 stickers o etiquetas, por un valor de \$50 USD incluido IVA. Lo que resulta en costo unitario de \$0,05 USD.

### 5.2.2 Precio

Previamente se mencionó en las conclusiones de la encuesta realizada a fumadores de la ciudad de Quito en el capítulo 3, que según el método del Modelo Van Westendorp, el precio percibido ideal para un Cigar-Zero sería \$3,25 dólares.



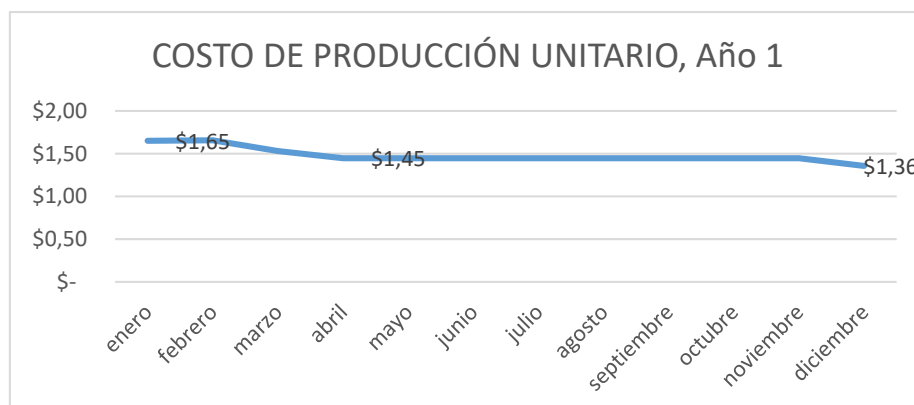
**Figura No 3: Precios según Van Westendorp**

Estrategia de posicionamiento de Precio: Costeo por Objetivos.

La estrategia de Costeo por objetivos consiste en elegir un precio de venta ideal para el producto, para posteriormente diseñar el producto y que éste cumpla con el precio designado (Kotler & Armstrong, 2013, p. 265).

Es por esto que para el presente plan de negocios se ha decidido desarrollar el producto en base al precio que la gente estará dispuesta a pagar como ideal de \$3,25.

Para que esto sea posible y ver si el plan de negocio es rentable, debemos saber el costo real de producción unitario, el mismo que fue calculado en el plan financiero del proyecto. El valor del costo total de producción se obtiene con la suma de la Materia prima o materiales directos usados, más la mano de obra directa y más los costos indirectos de manufactura. Luego se divide este costo total para el número de unidades proyectadas a la venta de ese mes, y obtenemos el costo de producción unitario.



**Figura No 4: Proyección de costo de producción unitario 1er. año proyecto**

El proyecto inicia su producción con un costo de \$1,65 por producto, reduciéndose en cuanto la demanda aumenta, como se muestra en la figura 4.

Tabla 6. Desglose ingredientes de la fórmula

Ingredientes principales para la fórmula:	Cantidad en ml. Aprox.	Precio aproximado
Lauril Eter Sulfato de Sodio	10 ml	0,10
Etilene Glicol (al 70%)	35 ml	0,15
Aloe Vera	5 ml	0,05
Agua purificada	5 ml	0,01
Esencias o aceites esenciales (lavanda y eucalipto)	5 ml	0,05
<b>Total</b>	<b>60 ml</b>	<b>0,36</b>

Tabla 7. Cálculo del costo unitario Cigar-Zero 1er.mes

	Inventario inicial de materiales directos	\$ 1,127.74
(+)	Compra de materiales directos	1,288.84
(=)	Costo de materiales directos disponibles para el uso	2,416.58
(-)	Inventario final de materiales directos	\$ 1,288.84
(=)	<b><u>Materiales directos usados</u></b>	<b>\$ 1,127.74</b>
	<b><u>Mano de obra directa</u></b>	<b>\$ 2,955.77</b>
	Inventario inicial de suministros de fabricación	\$ 541.94
(+)	Compra de materiales indirectos	619.36
(=)	Costo de materiales indirectos disponibles para el uso	1,161.30
(-)	Inventario final de materiales indirectos	\$ 619.36
(=)	<i>Materiales indirectos usados</i>	\$ 541.94
(+)	Mano de obra indirecta	\$ 574.26
(+)	Seguros de maquinaria	393.00
(+)	Mantenimiento y reparaciones	20.00
(+)	Depreciaciones y amortizaciones	147.38
(=)	<b><u>Costos indirectos de manufactura</u></b>	<b>\$ 1,676.57</b>
	Costos de manufactura incurridos durante el período	5,760.08
(+)	Inventario inicial de productos en proceso	-
(=)	<i>Total costos de manufactura a considerar</i>	5,760.08
(-)	Inventario final de productos en proceso	-
(=)	<b>Costo de productos manufacturados</b>	<b>5,760.08</b>
(/)	<b>Unidades producidas</b>	3,492.00
(=)	<b>COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO</b>	<b>\$ 1.65</b>

## Estrategia de Entrada

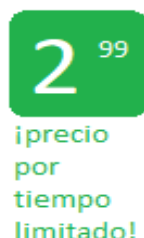
El precio al cual se venderá normalmente Cigar-Zero al público será de \$3,25 USD, pero en su lanzamiento se realizará estrategia de Penetración de mercado, la misma que consiste en fijar un precio bajo para este nuevo producto, a fin de que atraiga un gran número de compradores y una importante participación de mercado. Este valor inicial será de \$2,99 durante los 6 primeros meses de funcionamiento.

Para que esto ocurra, el precio al cual se venderá al distribuidor estará fijado en \$2,49, brindándole un margen de ganancia de 0,50 ctvs. Por unidad vendida, y se venderá directamente a 2,99 USD cada unidad a través de venta directa, mencionando que es un precio por introducción y que el normal que es \$3,25 incluso vendrá marcado en el envase.

## Estrategia de Ajuste

La estrategia de ajuste de precios elegida para este producto es “Fijación psicológica de precios”. Consiste en que los vendedores consideran la psicología de los precios y no simplemente los factores económicos, pues el precio dice algo acerca del producto (Kotler & Armstrong, 2013, p. 275).

Aplicado a este producto, la estrategia será lanzar el producto con un costo de \$2,99, haciendo que el número “dos” sea grande y el noventa y nueve pequeño, sin mostrar el signo de dólar, ya que psicológicamente al ver este signo, la gente asocia el precio marcado con un costo alto, y el objetivo es que se perciba como una gran oferta, como se muestra en la siguiente figura:



**Figura No 5: Muestra precio fase de introducción**

Posteriormente, el precio se fijará en el ideal según el modelo Van Westendorp de \$3,25. Manteniendo la misma estrategia:



**Figura No 6: Muestra precio estándar**

### **5.2.3 Plaza**

El canal de distribución o de marketing son aquellas organizaciones que ayudan a que un producto o servicio llegue esté disponible para el usuario final (Kotler & Armstrong, 2013, p. 294).

#### **Estrategia de distribución**

La estrategia de distribución considerada como ideal para este proyecto es la denominada estrategia de distribución mixta, que se traduce a utilizar la distribución por cuenta propia (directa) hasta donde sea rentable y la distribución por cuenta ajena o indirecta cuando esta sea más rentable (Diez de Castro, 2012).

Para llegar a cubrir los puntos de venta de cadenas como farmacias y supermercados que distribuyan el producto en sus distintos puntos de venta se lo hará de forma indirecta, entregando pedidos de manera unificada en las bodegas de estos, para que ellos se encarguen de sub distribuirlo a sus puntos de venta. Por el contrario, para los puntos de venta de minoristas, se lo hará de forma directa. A continuación, se detallan los puntos de venta.

#### **Puntos de Venta**

Debido a que Cigar-Zero es un gel para fumadores y al mismo tiempo un accesorio cosmético, se consideran los siguientes puntos de venta como los

ideales y alineados a la estrategia de distribución selectiva, para ser comercializado. De manera indirecta:

- Corporación GPF: Grupo Fybeca. Se ha mantenido conversaciones con gerencias de esta empresa, quienes mencionan que dentro de sus 95 modernos autoservicios se puede segmentar la distribución de Cigar-Zero, para que este sea comercializado en puntos de venta específicos, como lo son: Fybeca C.C.I.; Fybeca El Jardín; Fybeca El Batán; Fybeca Cumbayá; Fybeca Scala.

Dentro de estos cinco establecimientos, se ha calculado una venta a partir del cuarto mes de operaciones de 2,238 unidades mensuales, es decir, se pronostica una venta aproximada de 450 unidades mensuales por establecimiento a partir del cuarto mes de operaciones. (Los tres primeros meses están considerados únicamente para ventas directas y este plazo servirá para llegar a acuerdos entre Fybeca y Cigar-Zero para comercializar Cigar-Zero en este establecimiento de manera exclusiva).

Otra de las estrategias de distribución a seguir es la Distribución selectiva, que es escoger a un número determinado de puntos de venta en las áreas geográficas de interés, eligiendo a los distribuidores por imagen, tamaño y servicio (Diez de Castro, 2012)

De manera directa se venderá Cigar-Zero en:

- Principales bares y discotecas de las zonas geográficas mencionadas, pues la mayoría tiene un área de fumadores destinada a esta actividad.
- Afueras de las universidades de la zona geográfica mencionada. Es decir: Universidad de las Américas, Universidad San Francisco de Quito, Universidad de los Hemisferios, Universidad Católica, Universidad Politécnica Salesiana, Universidad Politécnica Nacional y Universidad Tecnológica Equinoccial. Por lo tanto, el gerente comercial de la empresa realizará acercamientos a estos establecimientos de diversión nocturna,



así como a las tiendas y quioscos alrededor de las universidades mencionadas, para posicionar y comercializar a Cigar-Zero.

### **Tipo de canal y estructura del canal de distribución**

El tipo de canal para distribuir Cigar-Zero será un canal de marketing indirecto, es decir que contiene 1 o más niveles de intermediarios, debido a que no se contará con un local físico para la venta del producto, pero sí estará disponible en puntos de venta adecuados para su venta.

Se utilizará una estructura de un canal de distribución convencional de acuerdo a la siguiente figura:



**Figura No 7: Estructura canal de distribución**

### **5.2.4 Promoción**

Para realizar una adecuada comunicación del producto hay que transmitir el valor de éste a los clientes mediante las herramientas promocionales de la empresa.

A través de la estrategia de “Empujar” o “Push”, se busca dar a conocer e incentivar al cliente para que adquiera el gel para fumadores.

En la estrategia de Push se utiliza la fuerza de ventas y las promociones comerciales para empujar el producto a través de los canales. Se lo promueve con los miembros del canal, que a su vez lo promueven a los consumidores finales (Kotler & Armstrong, 2013, p. 364).

## **Publicidad**

El 50,9% de las personas encuestadas indicaron que utilizan a las redes sociales como fuente principal de búsqueda de productos o servicios y es el medio por el cual conocen acerca de nuevos productos y servicios. Así mismo los fumadores entrevistados en el grupo focal mencionaron que la forma idónea para dar a conocer el producto sería a través de redes sociales como: Facebook, Instagram y Twitter.

Cigar-Zero contratará los servicios de una agencia de publicidad para que un “community manager” profesional, nos colabore creando la página web de Cigar-Zero así como las cuentas en las redes sociales de Facebook e Instagram de la empresa, y la administre subiendo contenido periódicamente para alimentar las páginas con información en texto, fotos y videos que permitan posicionar y dar a conocer los beneficios del producto. El gerente de Cigar-Zero también tendrá acceso a las cuentas para responder las inquietudes que se generen por parte de los clientes, sin embargo los responsables de gestionar las páginas será la empresa contratada.

La agencia publicitaria que será contratada para esta actividad es “Findsoluciones” y el Ing. J. Esteban Robalino, CEO y fundador de la empresa será quien administre la cuenta de Cigar-Zero. El costo mensual para esta actividad es de \$150 dólares mensuales, e inicialmente, un depósito de \$500 dólares para crear la página web y generar contenido como fotos y videos publicitarios del producto. Se mantendrán reuniones físicas cada 15 días para ver la evolución del alcance de las páginas y todas las actividades serán previamente aprobadas por la gerencia de Cigar-Zero.

## **Promoción de Ventas**

El propósito de la promoción de ventas es fomentar la venta de un determinado producto o servicio. Esta incluye exhibiciones y demostraciones de cómo funciona el mismo. (Kotler & Armstrong, 2013, p. 357).

Al iniciar la venta de Cigar-Zero, se generarán campañas BTL, (por sus siglas en inglés "Below the Line") las cuales consistirán en que modelos hombres y mujeres entreguen muestras gratis y demostrativas de cómo Cigar-Zero efectivamente quita el mal olor de cigarrillo de las manos de fumadores. Estas campañas se las realizará de manera semanal durante los 2 primeros meses del lanzamiento del producto, en áreas para fumadores, como en discotecas, fuera de las universidades y en puntos de venta como supermercados y farmacias del sector establecido.

En detalle, durante las ocho primeras semanas de lanzamiento de Cigar-Zero, acudirá semanalmente una pareja (hombre y mujer) de modelos AAA, a realizar la demostración en vivo del gel, en 3 lugares distintos por día, con un costo diario por contratación de este servicio de \$80 dólares por pareja. Este valor incluye transporte, la documentación y respaldo con fotos y videos de los promotores con los clientes potenciales probando el producto y captando sus reacciones de que sí funciona, generando así publicidad boca a boca y posicionamiento de la marca a corto plazo. El servicio se contratará dos días por semana entre jueves, viernes y sábados, es decir \$160 dólares semanales con cobertura de 6 lugares semanales.

Se consumirán 25 muestras gratis de Cigar-Zero en cada visita, que representa en costos a  $\$0.54 \times 25 = \$13,50$  por lugar. Al ser visitados 6 lugares cada semana, esto tendría un costo de \$81 dólares semanales en muestras gratis. El valor total de las muestras gratis invertidas en las 8 semanas de la campaña será de \$648 dólares aproximadamente.

### **Ventas personales**

De acuerdo a la estructura organizacional de la compañía, el gerente general de Cigar-Zero será el responsable de acercarse a los distribuidores y puntos de venta estratégicos para realizar el acercamiento, la presentación del producto, explicará los porcentajes de ganancia por la venta del producto, manejará objeciones, cerrará las ventas y mantendrá las relaciones con la creación de un portafolio de clientes.

Además, para promover las ventas en los puntos de venta masivos, se realizará la entrega de cupones como entradas al cine y combos de alimentos de cadenas reconocidas que por lo general se encuentran en los patios de comidas de los centros comerciales, para incentivar a los vendedores del punto de venta a que ellos conozcan los beneficios del producto, los recomienden a los clientes que visitan el punto de venta y generen una mayor rotación del producto. Esto es medido en base a los pedidos del distribuidor y se premia a los dependientes, generando un compromiso de cooperación mutua. (Ganar-Ganar).

Se solicitará a la cadena "Grupo KFC" 1000 combos de \$2,99 para que sean repartidos anualmente. Con estos 1000 incentivos, se pondrá en marcha la campaña a partir del 2do mes de ventas, pero anticipando desde el primer día a los dependientes que esta campaña será efectiva y en base a su esfuerzo por colaborar en vender y dar a conocer el nuevo producto. Esta campaña se renovará anualmente.

### **Relaciones Públicas**

Se ha planificado realizar un evento por el lanzamiento de Cigar-Zero para los clientes más frecuentes y exclusivos del bar - discoteca "Shot me Cumbayá". Este lugar con aforo para 300 personas está ubicado estratégicamente en el parque de Cumbayá. Semanalmente acuden a este sitio clientes del target deseado para posicionar a Cigar-Zero estratégicamente en el nicho.

Será un evento donde Cigar-Zero cubrirá la mitad del cover (\$3,50 dólares), de los 300 invitados (\$1,050) además de regalar trescientas muestras gratis esa noche a todos los invitados. Inversión muestras: \$ 162 dólares aproximadamente.

### **Marketing directo**

Dentro de estas actividades, Cigar-Zero recopilará en sus distintos eventos y campañas los correos electrónicos de las personas que demuestren su interés por el producto, para posteriormente generar campañas vía mailing y generar una base de datos.

A continuación, se resume en la tabla No. 8 la proyección de gastos del mix promocional.

**Tabla 8. Proyección de gastos de promoción**

Proyección gastos de promoción					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago Agencia Publicidad: creación pág. web (hosting anual) y redes sociales.	\$ 500,0	\$ 100,0	\$ 100,0	\$ 100,0	\$ 100,0
Campaña BTL: modelos AAA (2 meses)	\$ 640,0	\$ 672,0	\$ 705,6	\$ 740,9	\$ 777,9
Campaña BTL: Muestras gratis (2 meses)	\$ 648,0	\$ 680,4	\$ 714,4	\$ 750,1	\$ 787,6
Fiesta inauguración RR.PP. Covers 50%	\$1.050,0	\$1.102,5	\$1.157,6	\$1.215,5	\$1.276,3
Fiesta inauguración RR.PP. Muestras	\$ 162,0	\$ 170,1	\$ 178,6	\$ 187,5	\$ 196,9
Administración pág. Web y redes sociales (community manager)	\$1.800,0	\$1.800,0	\$1.890,0	\$1.984,5	\$2.083,7
Combos KFC para vendedores de P.D.V.	\$2.990,0	\$2.990,0	\$3.139,5	\$3.296,5	\$3.461,3

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### Misión:

Contribuir a la asepsia e imagen del fumador quiteño y su entorno, ofreciéndoles una rápida y efectiva solución en gel para limpiar, desinfectar y quitar el mal olor de tabaco de las manos causado por fumar.

#### Visión:

Ser reconocida como la marca del gel anti olor a tabaco aliado y más eficiente por los ecuatorianos, llegando a ser comercializado en todo el país dentro de los 10 primeros años de funcionamiento de la empresa.

## **Objetivos de la organización**

Este plan de negocios se plantea objetivos específicos a corto, mediano y largo plazo, los mismos que están sujetos a cambio y se podrían reajustar en el transcurso del desarrollo del proyecto.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un adecuado proceso de búsqueda, selección, contratación y capacitación del personal para así alcanzar una cultura organizacional deseada que refleje los valores de la organización. Se habrá logrado el objetivo si el recurso humano logra permanecer sin rotación durante el primer año de funcionamiento.
- Alcanzar en redes sociales (Facebook e Instagram) un mínimo de dos mil seguidores hasta el segundo año de funcionamiento. Así mismo tener una calificación positiva (entre 80% a un 100% de comentarios favorables) por parte de nuestros fans y seguidores, respondiendo y gestionando oportunamente las dudas y comentarios que realicen.
- Para el segundo y tercer año, incrementar en un 8% las ventas anuales respecto al año anterior, mediante el incremento de clientes y el posicionamiento de la marca en la mente de los clientes fumadores.

### **Mediano y largo plazo:**

- Posicionar a Ciga-Zero en la ciudad de Quito, como un producto cosmético de uso diario y venta libre para desinfectar y eliminar el olor de las manos causado por fumar dentro del tercer año de operaciones.
- Incrementar el número de colaboradores de la empresa en una persona, a partir del tercer año de operaciones.
- Expandir las ventas de Ciga-Zero a la ciudad de Cuenca y Guayaquil a partir del sexto año de operaciones.

## 6.2 Plan de operaciones

Los procesos requeridos para el correcto funcionamiento del presente proyecto se describen a continuación de manera general en la siguiente tabla. En ésta se muestran las actividades generales que Ciga-Zero realizará, dividiéndose en procesos estratégicos, clave y de soporte. En cada división se resume funciones principales.

**Tabla 9. Procesos de la empresa – Catálogo de procesos**

Catálogo de procesos					
No.	Procesos estratégicos	No.	Procesos Clave	No.	Procesos de Soporte
<b>1</b>	<b>Gestión de Planificación Estratégica</b>	<b>3</b>	<b>Gestión de Producción</b>	<b>5</b>	<b>Gestión Administrativa</b>
1.1	Proceso de planeación estratégica	3.1	Proceso de diseño del producto	5.1	Proceso de compras
<b>2</b>	<b>Gestión de Control</b>	3.2	Proceso de producción	5.2	Proceso de planeación operativa
2.1	Proceso de control gerencial	3.3	Proceso de control de calidad	<b>6</b>	<b>Gestión de Talento Humano (gerencia)</b>
		<b>4</b>	<b>Gestión de Marketing y Ventas</b>	6.1	Proceso de selección
		4.1	Proceso de inv. De mercado	6.2	Proceso de capacitación
		4.2	Proceso de compras	6.3	Proceso de pago de salario
		4.3	Proceso de logística	6.4	Proceso de cumplimiento de políticas

Tanto los procesos estratégicos como de soporte serán responsabilidades del gerente general de la empresa y su asistente. Dentro de los procesos clave, la gestión de marketing y ventas, también será llevada a cabo por él mismo, debido a que la empresa contará inicialmente con cuatro colaboradores en total.

La gestión de producción es donde intervienen el resto de colaboradores la cual se detalla a continuación en el flujo de procesos.

## 6.2.1 Flujo de Procesos

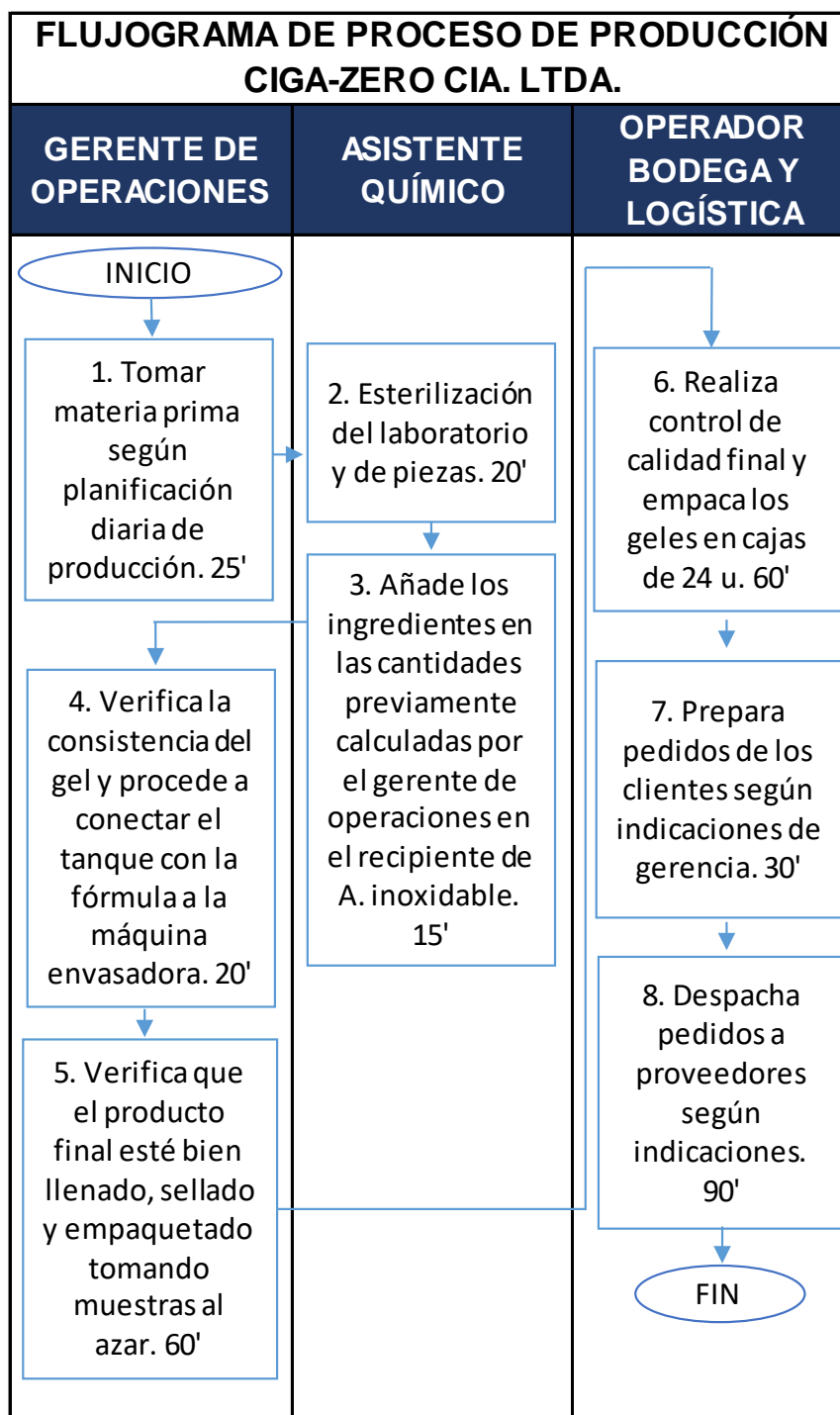


Figura No 8: Flujograma de proceso de producción



De manera más específica, se puede decir que el proceso principal de Ciga-Zero se concentra en la producción de un gel desodorizante de cigarrillo, que desinfecta, humecta y sirve de rápida aplicación para fumadores, en botellas plásticas de 60 centímetros cúbicos.

Para que se lleve a cabo el proceso de producción que se muestra en la figura No. 3, intervienen: el gerente de operaciones, un asistente químico y un operador de bodega y logística, es decir, tres personas que con el apoyo de maquinaria y siguiendo la secuencia descrita, logran elaborar mil doscientas botellas listas para su despacho en 230 minutos (3,83 horas).

Este número de 1200 botellas es la producción promedio diaria a la cual se trabajaría inicialmente en el proyecto.

### Costo de Materia Prima

A continuación, se muestra la tabla con la cantidad y costo de materia prima para producir 1200 botellas de Cigar-Zero.

**Tabla 10. Materia prima para fabricar 1200 unidades**

Materia Prima requerida para fabricar 1200 unidades de 60cc.		
Ingredientes	Cantidad en litros	Costo aproximado
Lauril Eter Sulfato de Sodio	120	\$ 120,00
Etilene Glicol (al 70%)	420	\$ 180,00
Aloe Vera	60	\$ 60,00
Agua	60	\$ 12,00
Escencias o aceites esenciales (lavanda y eucalipto)	60	\$ 60,00
Total		<b>\$ 432,00</b>

Adaptado de: Provequim C.A.

**Tabla 11. Costo de talento humano**

Costo Talento Humano		
Personas requeridas	Costo por hora	Costo por las 3,83 horas
Gerente de Operaciones	\$ 7,50	\$ 28,73
Asistente de Operaciones	\$ 2,50	\$ 9,58
Operador de Logística y Bodega	\$ 1,88	\$ 7,18
Total		<b>\$ 45,48</b>

En conclusión, el costo total para producir 1200 botellas, en un lapso de tiempo de 3,83 horas, es de \$477,48 dólares. A continuación, se especifica la maquinaria y herramientas necesarias para la producción de las mismas.

### 6.2.2 Requerimientos de equipos y herramientas

Para la elaboración y comercialización de Ciga-Zero se requiere maquinaria con la tecnología adecuada, así como las herramientas y accesorios que permitirán las operaciones deseadas. Como se muestra a continuación:

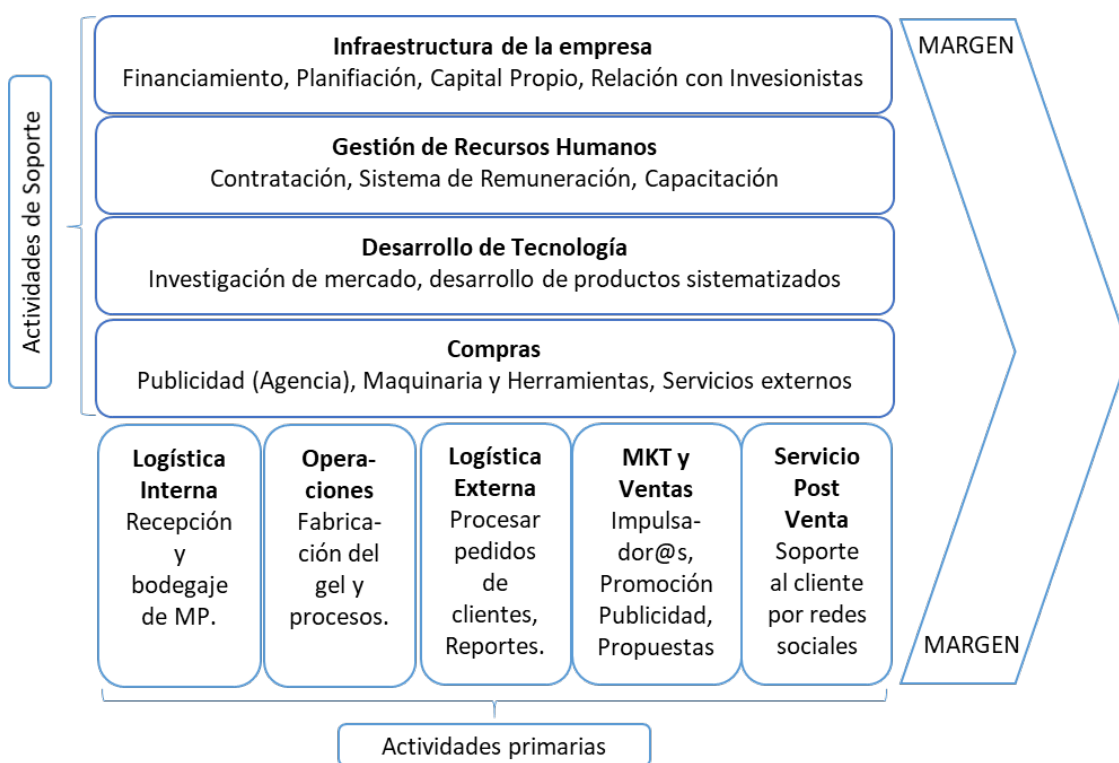
**Tabla 12. Equipos y herramientas para proceso de elaboración fórmula**

<b>CIGA-ZERO</b>			
<b>EQUIPOS Y HERRAMIENTAS PARA PROCESO DE ELABORACIÓN</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO (INCL. IVA)</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MAQUINARIA</b>			
Llenadora de líquidos de 4 pistones baja viscosidad LL-100BV, (ECUAPACK)	1	\$ 14.650,00	\$ 14.650,00
Esterilizador de óxido de Etileno	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Van Chevrolet N300 Cargo	1	\$ 17.490,00	\$ 17.490,00
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
Tanques de acero inoxidable 500 litros para preparación de fórmula	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
Mesa de trabajo en acero inoxidable	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Estanterías para almacenamiento	2	\$ 193,38	\$ 386,76
Lavabo de dos pozos acero inoxidable.	1	\$ 213,18	\$ 213,18
			<b>\$ 39.589,94</b>

La máquina seleccionada para esta operación es la denominada: “llenadora de líquidos de 4 pistones, baja viscosidad LL-100BV” provista por el proveedor Ecuapack, la cual brinda una correcta precisión y rapidez en el envasado (20 botellas de 60 ml por minuto), incluye pantalla táctil de mandos, y una banda transportadora de envases de 2,40 metros de longitud, además de ser fabricada completamente en acero inoxidable (Ecuapack, 2018).

## Cadena de valor

Las actividades primarias que se muestran en la cadena de valor transmitirán valor al cliente comenzando por una adecuada logística y abastecimiento de materia prima, la producción del gel bajo estrictos procesos controlados en todas sus etapas, la distribución del mismo en los puntos de venta generados por negociaciones de gerencia general. Así mismo se brindará soporte a inquietudes a través de redes sociales y fortaleciendo el valor a través de las actividades de soporte.



**Figura No 9: Cadena de valor Cigar-Zero**

Dentro de las actividades de soporte como la Infraestructura de la empresa, se detallará más adelante en el plan financiero. La gestión de Recursos Humanos para la operación adecuada de la empresa se mostrará en la estructura organizacional propuesta para el proyecto, así como las compras y la tecnología requerida. Existirá una inversión en desarrollo de la fórmula de \$6,000 dólares para garantizar la efectividad y uso de la fórmula sin riesgos en la salud.

## 6.3 Estructura organizacional

### 6.3.1 Estructura Legal

Cigar-Zero será constituida bajo la figura de una compañía de responsabilidad limitada, contando con 2 accionistas.

En el documento vigente “Ley de Compañías” de la Superintendencia de Compañías (Supercias), se indica en el artículo 92 que “La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura (...)” (Ley de Compañías, 2014)

Por lo tanto, el nombre escogido como razón social para la compañía será:

“CIGAR-ZERO CIA. LTDA.”

Para poder constituir esta empresa, la misma ley indica que se deben seguir los siguientes pasos en el orden escrito:

- Reservar el nombre en la Supercias y constatar que no exista otra empresa con el mismo nombre.
- Se elabora los estatutos, que es el contrato social que regirá en la sociedad y será por la firma de un abogado.
- Abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa, con un capital mínimo de \$400 dólares, adjuntando copias de cédula y papeleta de votación vigentes de los socios.
- Presentar el acta de constitución de la empresa validada por una notaría.
- Aprobación de la constitución legal de la empresa en la Supercias.
- Publicación de un extracto en prensa, dictado por el juez, una vez que se encuentren validados los requisitos.
- Aprobación e inscripción de la compañía en el Registro Mercantil.

- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Obtención de la Licencia Única de Funcionamiento (LUAE).
- Permiso del Cuerpo de Bomberos.

### **6.3.2 Diseño de la Organización**

#### **6.3.2.1 Tipo de organización**

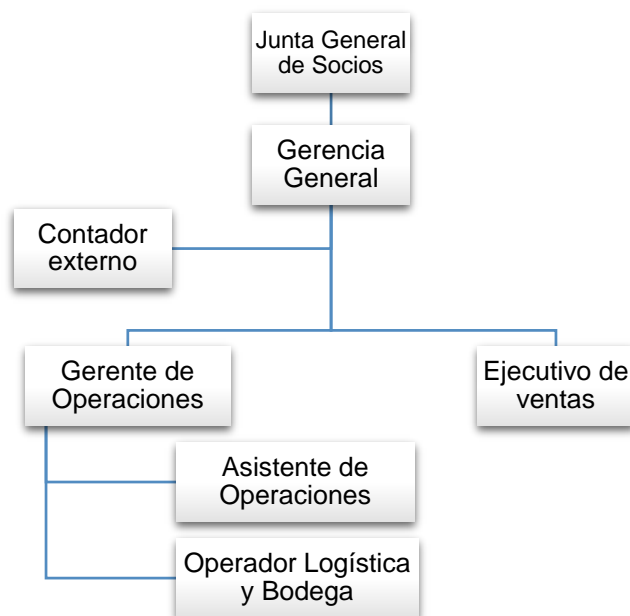
Cigar-Zero se rige a través del tipo de organización lineo-funcional, pues mantiene la especialización de actividades para cada cargo, mientras que la responsabilidad y autoridad se transmite a través de un solo jefe por cada función en especial (Gestiopolis, 2000-2018).

Se considera importante compararla con la empresa “Drocaras, Industria y Representaciones S.A.” que mantiene el liderazgo en cuanto al gel limpiador de manos más conocido en el Ecuador “Sani”. Esta empresa tiene origen en la ciudad de Bahía de Caráquez y actualmente sus instalaciones funcionan en Guayaquil, teniendo más de 60 años en el mercado local (DROCARAS, 2015).

Se investigó a la empresa en la Superintendencia de Compañías, y se pudo evidenciar que es una empresa de origen familiar, siendo los dos socios principales los hermanos Salame Viteri Carlos Eduardo y Salame Viteri Luis Alberto. Al ser una empresa con más de 60 años de trayectoria se puede concluir que también tuvo un organigrama de estructura vertical a sus inicios, siendo los familiares, los jefes de la empresa, y apenas en 1996 fueron constituidos como sociedad anónima en Guayaquil, luego de 18 años de operaciones en Bahía de Caráquez, Manabí (Superintendencia de Compañías, 2018).

Actualmente la compañía mantiene una estructura organizacional de tipo jerárquica vertical, teniendo a los socios en la cúspide, seguidos de los gerentes de cada área, las jefaturas, colaboradores y sus ayudantes.

### 6.3.2.2 Organigrama



**Figura No 10: Organigrama de Cigar-Zero**

Al ser una compañía que inicia sus actividades, es prudente comenzar con el talento humano mínimo para que la empresa pueda operar y sea rentable. En la tabla 11 se observa el organigrama de Cigar-Zero, el mismo que tiene una estructura vertical y tipo de jerarquización descendiente.

Para las actividades de contabilidad y agencia de publicidad, se contará con el servicio de terceros.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Ingresos

La proyección de los ingresos, costos y gastos se la realizó en base a los objetivos del proyecto, a la investigación de mercado realizada y en general, de acuerdo a lo planteado en el plan de marketing.

La segmentación arrojó un mercado objetivo de 596,686 personas que fuman en Quito entre las edades de 20 y 49 años, de lo que se pretende receptor al 30%, es decir 179,006 personas durante los cinco años del proyecto.

Este mercado se lo va a captar de manera no uniforme a lo largo del proyecto, cada año va a variar la cantidad de clientes en relación a la intensiva campaña de publicidad de los primeros años y considerando que las barreras de entrada para fabricar un producto similar no son altas. Por lo que la captación de mercado se la va a realizar de la siguiente manera:

**Tabla 13. Pronóstico de clientes potenciales (30% distribuido a lo largo de 5 años)**

<b>PRONÓSTICO DE CLIENTES POTENCIALES DEL PROYECTO</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Porcentaje de mercado</b>	15%	25%	30%	20%	10%
<b>Mercado</b>	53,702	89,503	107,404	71,602	35,801

Se puede apreciar que los primeros años las ventas del producto tienen un fuerte crecimiento llegando a un pico en el tercer año. A partir de este, las ventas empiezan a decrecer porque se proyecta la entrada de nuevas empresas competidoras con productos similares al mercado. Además, se pretende no solo captar nuevos clientes, sino que los clientes actuales hagan recompras al mes del producto. Una unidad de gel, utilizada más de una vez al día, duraría aproximadamente una semana, por lo que se proyecta que los clientes compren el producto, en promedio, dos veces por mes.

Por otra parte, como se describió anteriormente, se piensa comercializar el producto por dos canales de distribución, uno directo y el otro a través de cadenas de farmacias que realicen pedidos al por mayor y se encarguen de la distribución del producto a sus distintos puntos de venta. Debido a esto, se considera una ganancia de cincuenta centavos para los distribuidores por cada unidad vendida para que el precio final al público no se vea afectado y se maneja también un precio de venta al distribuidor como se detalla a continuación:

**Tabla 14. Precio de venta**

Canal/Período	Primeros 3 meses	Resto del proyecto	Margen de ganancia
<b>Precio de Venta al Público</b>	\$2.99	\$3.25 (ajustado a la inflación anual)	100%
<b>Precio de Venta al Distribuidor</b>	\$2.49	\$2.75 (ajustado a la inflación anual)	84%

Se proyecta durante los primeros 3 meses vender el producto exclusivamente a través del canal directo y a partir del cuarto mes conseguir una alianza con la cadena de farmacias Fybeca. A partir de este mes las ventas se repartirán 50% por el canal directo y 50% a través del distribuidor. Tomando en cuenta esta distribución de las ventas, se plantea la política de cuentas por cobrar. En ventas directas la política es de cobrar todo al contado, mientras que a los distribuidores se les va a otorgar 30 días de crédito.

De manera consolidada y utilizando todos los supuestos previamente especificados, se pretende que los ingresos anuales de la empresa sean los siguientes:

**Tabla 15. Pronóstico de ingresos anuales en dólares**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas netas</b>	\$149,452	\$278,354	\$346,290	\$239,321	\$124,069

Tanto para las ventas como para los costos y gastos, se prevé un incremento en los precios acorde al promedio de inflación anual de los últimos cinco años, esta es 3.67%.

### **7.1.2 Costos**

Al tratarse de un proyecto de manufactura, los costos de bienes vendidos estarán conformados por: materia prima directa e indirecta, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. El costo de la materia prima directa e indirecta, como se describe en apartado 6.2.1, es de \$0.53 por unidad producida. La política de cuentas por pagar es la de cancelar la primera mitad al momento de la compra y el restante 30 días después. Además, se van a manejar tres tipos de



inventario, de materia prima, de productos terminados y de suministros de fabricación.

Para evitar que exista escasez en el producto se opta por mantener una política de inventarios de productos terminados del 10% de las ventas del próximo mes y del 100% de la materia prima utilizada para la producción del siguiente mes. De esta manera se va a mantener una reserva tanto de geles como de sus compuestos para que no existan faltantes en la producción ni en la comercialización del producto.

La mano de obra directa está constituida por los salarios del gerente de operaciones y de su asistente, quienes se encargan de mezclar la fórmula y producir el gel. El salario del gerente de operaciones asciende a \$1,800 por mes y el del asistente a \$600 por mes.

Como costos indirectos de fabricación está considerado el salario del operador de logística y bodega (\$450/mes), quien se encarga de transportar la mercancía y de pegar las etiquetas en los envases. Además, se considera como un costo indirecto la depreciación y el seguro de la maquinaria que se utiliza para crear el gel. Se esperan los siguientes costos de bienes vendidos durante el proyecto:

**Tabla 16. Costos de bienes vendidos**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Costos de bienes vendidos</b>	\$75,138	\$101,243	\$110,403	\$95,688	\$78,669

### **7.1.3 Gastos**

Dentro de la consideración de los gastos, los sueldos administrativos representan aproximadamente el 60% de los egresos en esta cuenta. Aquí se toma en cuenta al gerente general (\$1,800/mes), y al vendedor (\$385/mes). El 40% restante de los gastos corresponde a las campañas de publicidad que se van a realizar (Tabla 8), al arriendo del lugar (\$650/mes), los servicios básicos (\$60/mes) y a los suministros de oficina. Aquí también se considera el gasto de

depreciación de la PPE (excluida la maquinaria) y la amortización de los intangibles. En resumen, los gastos anuales se describen a continuación:

**Tabla 17. Gastos anuales proyectados**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Gastos</b>	\$54,991	\$58,076	\$60,078	\$62,641	\$64,847

#### **7.1.4 Márgenes de ganancia**

Los márgenes de ganancia se los calcula como la relación entre los ingresos y el total de costos y gastos, como se detalla en los anexos.

Se espera un margen de ganancia creciente durante los cuatro primeros años mientras que, en el último, las ventas no son lo suficientemente grandes como para cubrir los gastos operacionales del proyecto. Empieza con una ganancia del 13%, llega a un pico del 51%, que quiere decir que por cada dólar vendido se gana 51 centavos y al final se tiene una pérdida del 16%.

### **7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital**

#### **7.2.1 Inversión inicial**

La inversión inicial del proyecto cuenta de 3 rubros principales: la compra de Propiedad, Planta y Equipo (PPE), el capital de trabajo y los intangibles.

La PPE se desglosa en maquinaria, vehículo, equipos de computación y muebles y enseres. El detalle de la inversión en maquinaria se encuentra en la Tabla 12 y tiene un costo de aproximadamente \$1,549, con una vida útil de 10 años. También, se pretende adquirir una Van Chevrolet N300 Cargo para transportar el producto a los distintos puntos de venta, con un costo aproximado de \$17,490 y una vida útil de 5 años. Los equipos de computación van a constar de 3 computadoras (\$600 c/u) y una impresora de \$350. Los equipos de computación se deprecian en 3 años, por lo que también se incluye una reinversión del mismo valor en el comienzo del cuarto año. Por otra parte, los muebles y enseres requeridos para el proyecto se los enlista a continuación:

**Tabla 18. Muebles y enseres requeridos para el proyecto**

<i>Equipo</i>	<i>Cantidad unidades</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Costo Total</i>	<i>Vida Útil (años)</i>
Tanques de acero inoxidable 500 litros para preparación de fórmula	2	800,00	1.600,00	10
Mesa de trabajo en acero inoxidable	1	250,00	250,00	10
Estanterías para almacenamiento	2	193,38	386,76	10
Lavabo de dos pozos acero inoxidable.	1	231,18	231,18	10
Escritorios	3	75,00	225,00	10

En total, se pretende realizar una compra de cerca de \$2,692 por concepto de muebles y enseres. La inversión en intangibles se compone de patentar la fórmula en el Instituto de Propiedad Intelectual del Ecuador IEPI (\$250), de la adquisición de tres softwares (\$300 c/u) y de la inversión en investigación y desarrollo I&D para crear la fórmula (\$6,000).

La inversión total del proyecto se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 19. Inversión inicial**

Inversiones PPE	41.982,94
Inversiones Intangibles	1.150,00
Capital de Trabajo	11.000,00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>54.132,94</b>

### 7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo se lo calculo a partir de las necesidades de liquidez observadas en el Estado de Flujo de Efectivo, especialmente durante el primer año de operación. Al iniciar el proyecto, los ingresos efectivos no son lo suficientemente grandes para cubrir con los desembolsos en efectivo del proyecto. Por esta razón, se requiere de un colchón de dinero en efectivo que pueda ser capaz de cubrir los faltantes proyectados de caja. De acuerdo al Estado de Flujo de Efectivo, el capital de trabajo que se requiere es de \$11,000.

Un valor menor a este produciría efectos no deseados como incurrir en una cuenta de bancos negativa en algún mes.

En el siguiente cuadro se puede observar las necesidades de financiamiento del primer año divididas en los meses que se predice según los supuestos calculados. Ocurre durante los dos primeros meses de operación del proyecto y en diciembre, que es cuando se pagan los décimos terceros:

**Tabla 20. Capital de trabajo requerido**

	Mes 1	Mes 2	Mes 12	Total
Necesidades de Financiamiento	\$6,630.84	\$143.25	\$3,466.64	\$10,240.73

El capital de trabajo necesario para financiar los dos primeros meses y el mes de diciembre del primer año es de \$10,240.73. Pero para mantener un colchón más fuerte y tomando en cuenta la variabilidad de algunas cuentas se va a pedir un préstamo de \$11,000.

### 7.2.3 Estructura de capital

Para le financiamiento de la inversión inicial se va a recurrir a capital externo y propio. Se pretende que la relación deuda capital sea igual a 1, lo que quiere decir que se va a financiar el proyecto en partes iguales con capital propio (50%) y préstamo bancario (50%).

**Tabla 21. Estructura de capital**

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	50,00%	27.066,47
Deuda L/P	50,00%	27.066,47
Razón Deuda Capital	1	

Para el préstamo bancario se tomó en cuenta la tasa de interés referencial activa para PYMES que es de 10.19% anual. Los pagos son mensuales y el plazo es a cinco años, esto da como resultado cuotas mensuales de \$577.62.

## 7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

### 7.3.1 Proyección del Estado de Resultados

El estado de resultados se calculó de acuerdo a los anteriores apartados, tomando los ingresos, los costos y gastos anteriormente descritos. Los resultados se resumen a continuación:

**Tabla 22. Estado de Resultados anuales**

	1	2	3	4	5
Ventas	149,452.03	278,354.05	346,290.07	239,321.38	124,069.71
Costo de los productos vendidos	75,138.42	101,243.34	110,403.21	95,688.00	78,669.08
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>74,313.61</b>	<b>177,110.71</b>	<b>235,886.87</b>	<b>143,633.38</b>	<b>45,400.62</b>
Gastos sueldos	32,360.73	35,785.30	37,070.36	38,402.58	39,783.70
Gastos generales	17,310.00	16,969.60	17,687.39	18,436.41	19,218.04
Gastos de depreciación	3,891.20	3,891.20	3,891.20	4,372.45	4,416.20
Gastos de amortización	1,430.00	1,430.00	1,430.00	1,430.00	1,430.00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>19,321.69</b>	<b>119,034.61</b>	<b>175,807.92</b>	<b>80,991.93</b>	<b>(19,447.31)</b>
Gastos de intereses	2,557.54	2,090.43	1,573.43	1,001.22	367.89
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>16,764.15</b>	<b>116,944.18</b>	<b>174,234.49</b>	<b>79,990.72</b>	<b>(19,815.20)</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	2,514.62	17,541.63	26,135.17	11,998.61	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>14,249.53</b>	<b>99,402.55</b>	<b>148,099.32</b>	<b>67,992.11</b>	<b>(19,815.20)</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	3,562.38	24,850.64	37,024.83	16,998.03	-
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>10,687.15</b>	<b>74,551.92</b>	<b>111,074.49</b>	<b>50,994.08</b>	<b>(19,815.20)</b>

El estado de resultados refleja los supuestos utilizados para calcular los ingresos. La utilidad neta es creciente en todos los años excepto en el los últimos dos años, que es cuando se prevé la entrada de nuevos competidores. En general, la tendencia que sigue la utilidad neta se la describe el gráfico ubicado en anexos. Llega a un pico en el tercer año y a partir de allí empieza a decrecer.

### 7.3.2 Proyección del Estado de Situación Financiera

La situación financiera refleja que los activos de la empresa, del año 0 al 5, crecen en casi 5 veces. La mayoría de este crecimiento se debe al aumento del dinero en efectivo, guiado por el incremento en las utilidades retenidas. La PPE incrementa en el cuarto año debido a la reinversión en equipos de computación proyectado. La proyección del Estado de Situación Financiera anual se describe a continuación:

**Tabla 23. Proyección del estado de situación financiera anual**

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>54,967.78</b>	<b>64,060.21</b>	<b>136,824.21</b>	<b>243,319.48</b>	<b>284,707.88</b>	<b>255,200.56</b>
<b>Corrientes</b>	<b>8,527.78</b>	<b>24,709.91</b>	<b>104,563.60</b>	<b>218,148.57</b>	<b>264,957.91</b>	<b>243,065.30</b>
Efectivo	6,858.10	12,235.48	85,910.97	198,359.06	251,945.61	237,379.51
Cuentas por Cobrar	-	6,712.72	11,598.05	14,428.73	9,971.67	5,169.61
Inventarios Prod. Terminados	-	1,012.09	993.79	632.07	418.27	-
Inventarios Materia Prima	1,127.74	2,685.09	3,222.11	2,148.07	1,074.04	-
Inventarios Sum. Fabricación	541.94	2,064.53	2,838.69	2,580.64	1,548.33	516.18
<b>No Corrientes</b>	<b>46,440.00</b>	<b>39,350.30</b>	<b>32,260.61</b>	<b>25,170.91</b>	<b>19,749.96</b>	<b>12,135.27</b>
Propiedad, Planta y Equipo	39,290.00	39,290.00	39,290.00	39,290.00	41,440.00	41,440.00
Depreciación acumulada	-	5,659.70	11,319.39	16,979.09	23,120.04	29,304.74
Intangibles	7,150.00	7,150.00	7,150.00	7,150.00	7,150.00	7,150.00
Amortización acumulada	-	1,430.00	2,860.00	4,290.00	5,720.00	7,150.00
<b>PASIVOS</b>	<b>27,901.31</b>	<b>26,306.60</b>	<b>24,518.68</b>	<b>19,939.46</b>	<b>10,333.78</b>	<b>641.67</b>
<b>Corrientes</b>	<b>834.84</b>	<b>3,613.98</b>	<b>6,667.03</b>	<b>7,445.79</b>	<b>3,770.28</b>	<b>641.67</b>
Cuentas por pagar proveedores	834.84	1,987.71	2,385.25	1,590.17	795.08	-
Sueldos por pagar	-	641.67	641.67	641.67	641.67	641.67
Impuestos por pagar	-	984.60	3,640.11	5,213.95	2,333.52	-
<b>No Corrientes</b>	<b>27,066.47</b>	<b>22,692.61</b>	<b>17,851.65</b>	<b>12,493.68</b>	<b>6,563.50</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	27,066.47	22,692.61	17,851.65	12,493.68	6,563.50	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>27,066.47</b>	<b>37,753.62</b>	<b>112,305.53</b>	<b>223,380.02</b>	<b>274,374.10</b>	<b>254,558.90</b>
Capital	27,066.47	27,066.47	27,066.47	27,066.47	27,066.47	27,066.47
Utilidades retenidas	-	10,687.15	85,239.06	196,313.55	247,307.63	227,492.43

Por otra parte, también se puede observar que el ratio deuda capital disminuye con el tiempo. Inicialmente el financiamiento de los activos se lo hace en cantidades iguales, pero con los pagos de la deuda y el incremento de las utilidades retenidas, la relación cambia en favor del patrimonio. Aunque en el último año del proyecto se espera una pérdida de casi \$20,000 esto no afecta a la situación de la empresa ya que durante los anteriores años se construyó un colchón fuerte que permite solventar la pérdida de mercado.

### 7.3.3 Proyección del Estado de Flujo de Efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo mide el efectivo al final del periodo, después de tomar en cuenta todos los ingresos y desembolsos en dinero a causa de las operaciones de la empresa. Cuando el incremento es negativo quiere decir que en ese periodo ingreso menos dinero en efectivo del que se gastó, cosa que ocurre en el quinto año. El Flujo de Efectivo proyectado es el siguiente:

**Tabla 24. Proyección del flujo de efectivo anual**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Actividades Operacionales</b>	\$ 9,751.23	\$ 78,516.46	\$ 117,806.05	\$ 61,666.73	\$ (8,002.61)
Utilidad Neta	\$ 10,687.15	\$ 74,551.92	\$ 111,074.49	\$ 50,994.08	\$ (19,815.20)
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	\$ 5,659.70	\$ 5,659.70	\$ 5,659.70	\$ 6,140.95	\$ 6,184.70
+ Amortización	\$ 1,430.00	\$ 1,430.00	\$ 1,430.00	\$ 1,430.00	\$ 1,430.00
- Δ CxC	\$ (6,712.72)	\$ (4,885.33)	\$ (2,830.68)	\$ 4,457.07	\$ 4,802.06
- Δ Inventario PT	\$ (1,012.09)	\$ 18.30	\$ 361.72	\$ 213.80	\$ 418.27
- Δ Inventario MP	\$ (1,557.35)	\$ (537.02)	\$ 1,074.04	\$ 1,074.04	\$ 1,074.04
- Δ Inventario SF	\$ (1,522.59)	\$ (774.15)	\$ 258.04	\$ 1,032.32	\$ 1,032.14
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 1,152.87	\$ 397.54	\$ (795.08)	\$ (795.08)	\$ (795.08)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 641.67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ 984.60	\$ 2,655.51	\$ 1,573.84	\$ (2,880.43)	\$ (2,333.52)
<b>Actividades de Inversión</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2,150.00)	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2,150.00)	\$ -
<b>Actividades de Financiamiento</b>	\$ (4,373.86)	\$ (4,840.97)	\$ (5,357.97)	\$ (5,930.18)	\$ (6,563.50)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ (4,373.86)	\$ (4,840.97)	\$ (5,357.97)	\$ (5,930.18)	\$ (6,563.50)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	\$ 5,377.38	\$ 73,675.49	\$ 112,448.09	\$ 53,586.56	\$ (14,566.11)
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 6,858.10	\$ 12,235.48	\$ 85,910.97	\$ 198,359.06	\$ 251,945.61
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	\$ 12,235.48	\$ 85,910.97	\$ 198,359.06	\$ 251,945.61	\$ 237,379.51

El Estado de Flujo de Efectivo revela la reinversión en el cuarto año por un valor de \$2,150 para reponer el equipo de computación depreciado. Debido a la gran cantidad de efectivo, se recomienda que para los próximos periodos, después del quinto año, el dinero se invierta en instrumentos financieros o se lo utilice para una estrategia de marketing que revierta la tendencia del último año.

### 7.3.4 Proyección del Flujo de Caja

Se realizaron dos proyecciones de flujo de caja tomando en cuenta la evaluación del proyecto y del inversionista. Los flujos de caja demuestran los retornos en dinero efectivo que genera el proyecto, es decir que ignora los valores de la amortización y la depreciación al ser considerados como escudos fiscales. Además, el flujo de caja se lo calcula en base a la utilidad operativa, por lo que tampoco incluye los gastos de intereses. Los flujos de caja del proyecto se los muestran a continuación:

**Tabla 25. Proyección flujos de caja anual del proyecto**

AÑO	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	(53.298,10)	6.004,29	6.173,61	6.361,03	6.568,45	257.582,43

Debido a que los flujos de caja del proyecto toman en cuenta el financiamiento externo, en el año 0, el valor de la inversión inicial incluye tanto la parte de los activos financiados con capital propio como con deuda. Se puede observar que los flujos son positivos a lo largo de los cinco años aunque en el último año se haya generado una pérdida. El valor del último año incluye la recuperación del capital de trabajo y de los activos fijos, por lo que aquí se nota un crecimiento en comparación con los anteriores años.

#### **7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de evaluación.**

##### **7.4.1 Flujo de caja del inversionista**

El flujo de caja del inversionista es considerado como las ganancias en dinero que generan los inversionistas del proyecto. Existe esta diferenciación cuando los proyectos son financiados con capital externo y capital propio. Los flujos para los inversionistas se muestran a continuación:

**Tabla 26. Proyección flujo de caja anual para el inversionista**

<b>AÑO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	(26.231,63)	0,00	0,00	0,00	0,00	250.784,39

Los flujos del inversionistas toman en cuenta únicamente la proporción financiada con capital propio, por lo que en el año 0, incluye solo el dinero desembolsado por los inversionistas. Además, se puede notar que durante los 4 primeros años los flujos del inversionistas permanecen en cero, esto se debe a que durante todo ese tiempo el dinero generado por el proyecto se reinvierte y no existen pagos por concepto de dividendos a los inversionistas. En el último año, se realiza el pago de dividendos y se puede observar que invierten 26 mil dólares y al cabo de cinco años generan 250 mil dólares, es decir una ganancia de 224 mil dólares.



#### 7.4.2 Calculo de la tasa de descuento

Al tratarse de dos valoraciones, una para el proyecto y otra para el inversionista, se calcularon dos tasas de descuento. Para el inversionista se calculó el CAPM y para el proyecto el WACC. El CAPM es el costo del dinero del inversionista, se lo calcula usando datos de Estados Unidos y se lo adapta al contexto ecuatoriano usando el riesgo país. La fórmula para el cálculo del CAPM es la siguiente:

$$\text{CAPM} = R_f + B \cdot (R_m) + R_p$$

Donde  $R_f$  es la tasa libre de riesgo,  $B$  la beta del mercado,  $R_m$  el rendimiento del mercado y  $R_p$  el riesgo país. En este caso se utilizó los bonos del tesoro de Estados Unidos a 10 años como tasa libre de riesgo. La beta se la obtuvo de la industria manufacturera de Damodaran. El riesgo de mercado es el crecimiento promedio del mercado de Estados Unidos utilizando como referencia el S&P 500. Y el riesgo país se lo tomo del mes de mayo 2018. De esta manera los resultados son los siguientes:

$$\text{CAPM} = 0,0115 + 0,94 \cdot 0,0995 + 0,0664$$

$$\text{CAPM} = 0,1718$$

El resultado se lo interpreta como que el retorno mínimo que un inversionista requiere para meter su dinero en un proyecto de estas características en el país es de **17,18% anual**. Por su parte el WACC es un promedio ponderado entre el costo de la deuda y el costo del capital. Su cálculo es el siguiente:

$$\text{WACC} = \%C \cdot \text{CAPM} + \%D \cdot i \cdot (1 - \text{Imp})$$

Donde  $\%C$  y  $\%D$  es la proporción de capital propio y deuda respectivamente (50%) en este caso,  $i$  es la tasa de interés bancaria e  $\text{Imp}$  la tasa efectiva de impuestos. De esta manera el WACC para el proyecto es el siguiente:

$$\text{WACC} = 0,5 \cdot 0,1718 + 0,5 \cdot 0,1019 \cdot (1 - 0,337)$$

$$\text{WACC} = 0,0859 + 0,033779$$

$$\text{WACC} = 0,119$$

$$\text{WACC} = 11,9\%$$

### 7.4.3 Criterios de evaluación

Como criterios de valoración se utiliza el VAN, el TIR y el IR. El VAN es el dinero generado por el proyecto, en términos de valor presente, una vez descontada la inversión inicial. El TIR es la tasa de retorno del proyecto y el IR es el retorno sobre la inversión. Para que el proyecto sea rentable se definen los siguientes criterios:

- VAN mayor que 0
- TIR mayor que CAPM y WACC
- IR mayor a 1

### 7.4.4 Viabilidad Financiera del proyecto

Los resultados del proyecto se los resume en la siguiente tabla:

**Tabla 27. Evaluación de flujos**

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$112,972.21	VAN	\$87,277.22
IR	3.12	IR	4.33
PRI	4.11	PRI	4.10
TIR	43.45%	TIR	57.07%

El VAN del proyecto y del inversionista son mayores a cero, se espera una ganancia mayor a 115 mil dólares para la empresa y de aproximadamente 90 mil dólares para los inversionistas. La TIR en ambos casos es mayor al CAPM y al WACC, indica una rentabilidad alta pero posible en vista de que es un producto innovador y con un significativo nicho de mercado. La IR es mayor a uno, en el caso de los inversionistas quiere decir que con cada dólar invertido generan 3.33 dólares. Finalmente, el Periodo de Recuperación de la Inversión es de 4.10, lo que quiere decir que la inversión se recupera aproximadamente al cuarto año con dos meses.

El proyecto pasa todos los criterios de evaluación lo que demuestra que es rentable y puede implementarse en el mercado.

## 7.5 Índices financieros

Los índices financieros son una forma de medir el desempeño operacional de la empresa, para hacerlo se tomaron en cuenta los indicadores de liquidez, apalancamiento, actividad y rentabilidad como se describe en la siguiente tabla:

**Tabla 28. Indicadores principales**

<b>Razones de liquidez</b>		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón circulante	veces	6.84	15.68	29.30	70.28	378.80
<b>Razones de apalancamiento</b>						
Razón de deuda a capital	veces	0.70	0.22	0.09	0.04	0.00
Cobertura del efectivo	veces	8.08	57.80	113.21	84.26	(41.86)
<b>Razones de actividad</b>						
Período de cuentas por cobrar	días	16.39	15.21	15.21	15.21	15.21
Período de cuentas por pagar	días	9.66	8.60	5.26	3.03	
Período de inventario	días	4.92	3.58	2.09	1.60	
Ciclo operativo	días	21.31	18.79	17.30	16.80	15.21
Ciclo del efectivo	días	11.65	10.19	12.04	13.77	15.21
<b>Razones de rentabilidad</b>						
Margen de utilidad	%	0.07	0.27	0.32	0.21	(0.16)
ROA	%	0.17	0.54	0.46	0.18	(0.08)
ROE	%	0.28	0.66	0.50	0.19	(0.08)

La liquidez indica la capacidad de la empresa para solventar sus deudas a corto plazo, la razón circulante mide cuantas veces los activos corrientes pueden cubrir los pasivos corrientes. En este caso, la acumulación del efectivo crece con el tiempo y por ende el ratio también. El apalancamiento mide la proporción entre la deuda contraída y el capital invertido, la razón deuda a capital disminuye con el tiempo debido a que se van pagando las obligaciones de la deuda y las utilidades retenidas crecen. Las razones de actividad miden la gestión operativa del negocio, se puede observar que se cobran las deudas en aproximadamente 16 días mientras que se pagan a los proveedores en 10 días, esto implica que se necesite dinero en efectivo para solventar la brecha entre el periodo comprendido mientras se cobra y se paga las deudas. La rentabilidad del proyecto se puede medir con los ratios de utilidad, ROA y ROE, aquí se puede observar que la utilidad es creciente hasta el tercer año y en el último se registra una pérdida. El proyecto resulta rentable a través del tiempo porque los márgenes de ganancia tienen una tendencia a decrecer, no son estáticos.

Recomendaciones: A nivel de evaluación financiera se recomienda que después del quinto año se realice una estrategia de ampliación de mercado, posiblemente

abrirse paso en Guayaquil o Cuenca, provincias que, de acuerdo a la ENSANUT, también poseen un atractivo mercado de fumadores que cumplen con el perfil requerido para ser catalogados como demanda potencial. Más aun, el dinero con el que cuenta la empresa para reinversión o capital de trabajo es muy alto, por lo que después del quinto año ese dinero debe ser usado para inversiones que generen una mayor rentabilidad a la que ofrecen los bancos.

## **8. CONCLUSIONES GENERALES**

- Como resultado del análisis del entorno externo, podemos concluir que existe un nicho de mercado de fumadores en la ciudad de Quito, así como un escenario conveniente para el desarrollo del proyecto debido a que la industria en la cual se desea operar presenta un crecimiento promedio del 7,21%. Además, se identifica una tendencia de consumo de productos cosméticos que promuevan una mejor imagen personal y al no existir en el mercado un gel para eliminar el olor de cigarrillo de las manos, está presente una gran oportunidad de entrada al mercado y a la industria.
- Respecto a la industria, como resultado de las diferentes fuerzas analizadas, se concluye que existen varias empresas que podrían copiar y producir un gel similar después de los primeros años de funcionamiento del proyecto, sin embargo se aprovechará la oportunidad de ser los primeros en el mercado en ofrecer un producto que cumple las características antes descritas para realizar una penetración de mercado satisfactoria.
- En cuanto a la investigación de mercados realizada, se logró encontrar que existe un importante nicho de mercado al cual se debe enfocar el proyecto que es a personas fumadoras de la ciudad de Quito entre los 20 a 49 años de edad, que buscan una alternativa para eliminar efectivamente el olor de sus manos causado por fumar. El segmento escogido pertenece a una clase con nivel de ingresos medios y altos. Como consecuencia se diseña un gel desodorizante de cigarrillo para manos, a un precio percibido como ideal ante los consumidores del mercado de \$3,25 USD, para su venta en puntos de

fumadores y cadenas de farmacias, teniendo este gel una presentación en envase plástico y portátil de 60 cc.

- El resultado del plan de marketing realizado para la introducción y posicionamiento del producto propuesto, permite cumplir los objetivos planteados. La estrategia de marketing seleccionada es la de diferenciación. Esta se enfoca en posicionar un producto nuevo en el mercado que satisface una necesidad insatisfecha todavía. El precio calculado a través del modelo Van Westerland indicó que debe ser de \$3,25, pero debido a la estrategia de penetración de mercado, los primeros 3 meses se ofrecerá un descuento tanto para clientes directos como distribuidores de cadenas. En complemento, la promoción se realizará con campañas BTL y un evento de lanzamiento del producto, por lo que se espera generar una experiencia favorable y que genere boca a boca.
- La empresa Cigar-Zero será constituida bajo la figura de una compañía de responsabilidad limitada. La empresa estará dedicada a la producción y comercialización de un gel desodorizante del cigarrillo de las manos y contará con cinco colaboradores quienes llevarán a cabo las funciones correspondientes en los procesos de administración y ventas, como en el de producción.
- Respecto al análisis financiero del proyecto se concluye que es viable porque cumple positivamente con todos los criterios de evaluación, tanto en el caso del proyecto como del inversionista, el VAN es positivo, la TIR es mayor que las tasas de descuento y el IR es mayor que 1. Además, los indicadores financieros muestran una empresa capaz de cubrir sus obligaciones y de gestionar correctamente las operaciones de producción y comercialización del producto a través de sus dos canales de distribución. Aunque se proyecta un último año negativo para la empresa, el crecimiento de los tres primeros años antes de la entrada de los nuevos competidores compensa la posible pérdida de mercado.

## REFERENCIAS

- (26 de Abril de 2015). Obtenido de Telemetro.com:  
[http://www.telemetro.com/vidayestilo/cocina/eliminar-olor-ajo-cebolla-manos\\_0\\_795820719.html](http://www.telemetro.com/vidayestilo/cocina/eliminar-olor-ajo-cebolla-manos_0_795820719.html)
- (26 de marzo de 2018). Obtenido de Fybeca.com:  
<https://www.fybeca.com/FybecaWeb/m/search-results.jsf?cat=-1&q=gel%20para%20manos&s=0&pp=25>
- BCE. (31 de Diciembre de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de  
[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=desempleo](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo)
- BCE. (29 de Marzo de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de  
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>
- Comercio, E. (3 de Abril de 2018). Obtenido de El Comercio:  
<http://www.elcomercio.com/actualidad/video-periodistas-secuestrados-elcomercio-colombia.html>
- DELTA Plastic C.A.* (26 de marzo de 2018). Obtenido de  
<http://www.deltaplactic.com.ec/pet>
- Diez de Castro, E. (2012). *Distribución comercial*. México: McGrawhill.
- DROCARAS. (15 de MAYO de 2015). *DROCARAS.COM*. Obtenido de  
<http://www.drocaras.com/#historia>
- Ecuapack. (2018). *Ecuapack.com*. Obtenido de <http://ecuapack.com/linea-ensvasado-dosificado.html#linea-ensvasado-dosificado>
- Fernández, Á. (20 de mayo de 2014). *Super Marketing Blog*. Obtenido de  
<http://supermarketingblog.com/2014/05/20/el-significado-del-color-en-el-marketing/>

- Gestiopolis*. (2000-2018). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-estructura-organizacional/>
- INEC. (s.f.). Obtenido de Encuesta Nacional de Salud y Nutrición ENSANUT 2012: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/ENSANUT/MSP\\_ENSANUT-ECU\\_06-10-2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/MSP_ENSANUT-ECU_06-10-2014.pdf)
- INEC. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (2010). *RESULTADOS DEL CENSO 2010, FASÍCULO PROVINCIAL PICHINCHA*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (30 de Mayo de 2013). Obtenido de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/tendencias/tabaco-y-humanidad-de-mano.html>
- INEC. (31 de Mayo de 2017). Obtenido de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/tendencias/consumo-diario-cigarrillo-ecuador-fumadores.html>
- INEC. (Diciembre de 2017). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/01%20ipc%20Presentacion\\_IPC\\_diciembre2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_diciembre2017.pdf)
- INEC. (31 de mayo de 2017). *Twitter*. Obtenido de [https://twitter.com/Ecuadorencifras/status/869998811187363840/photo/1?ref\\_src=twsrc%5Etfw&ref\\_url=http%3A%2F%2Fwww.elcomercio.com%2Ftendencias%2Fconsumo-diario-cigarrillo-ecuador-fumadores.html](https://twitter.com/Ecuadorencifras/status/869998811187363840/photo/1?ref_src=twsrc%5Etfw&ref_url=http%3A%2F%2Fwww.elcomercio.com%2Ftendencias%2Fconsumo-diario-cigarrillo-ecuador-fumadores.html)
- Kotler, P., & Armstrong. (2013). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*, 11va edición.

Ley de Compañías. (2014). *Supercias.gob.ec*. Obtenido de [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)

OMS. (s.f.). OMS. Obtenido de OMS OPS Ecuador: [http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=339:ley-organica-regulacion-control-tabaco-fue-aprobada-asamblea-nacional-ecuador&Itemid=360](http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=339:ley-organica-regulacion-control-tabaco-fue-aprobada-asamblea-nacional-ecuador&Itemid=360)

SECOM. (28 de marzo de 2018). *Secretería Nacional de Comunicación*. Obtenido de <http://www.comunicacion.gob.ec/presidente-lenin-moreno-vamos-a-dotar-a-las-ff-aa-y-policia-de-todo-lo-que-necesita-para-luchar-contra-el-crimen-organizado/>

Superintendencia de Compañías. (15 de Mayo de 2018). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/consulta/consulta.php>

Telégrafo, E. (22 de Julio de 2013). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/el-cuidado-de-la-piel-igual-en-hombres-y-mujeres>



## **ANEXOS**

## **Anexo 1. GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A EXPERTOS**

### Medición de la Industria:

1. Coménteme sobre la industria y de su experiencia como docente dentro de la misma
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la elaboración de un gel que quite el olor del tabaco es un negocio con una buena rentabilidad?
3. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria?

### Medición de Rentabilidad y Aceptación del negocio

4. ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este negocio en el mercado?
5. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta, en este caso, fumadores?

### Medición de estrategias del producto

6. ¿Qué tipo de componentes químicos se deberían usar para la creación de esta fórmula que desodorice el cigarrillo de las manos sin afectar de cualquier manera las manos de las personas?
7. ¿Cuál sería el tiempo de vida antes de la caducidad de este producto?
8. ¿Qué tipo de equipamiento considera usted necesario para poder elaborar este tipo de producto químico?
9. ¿Qué tipo de envases serían los adecuados para almacenar y vender este gel?

### Medición de la estrategia de distribución

10. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de distribución?
11. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?

### Medición de Factores regulatorios

12. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, etc.? Para poder empezar a elaborar este tipo de productos?
13. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?

### Medición de Precio

14. ¿Cuánto costaría aproximadamente obtener la fórmula para este producto por parte de un ingeniero(a) químico?
15. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para el producto presentado?

### Recomendaciones

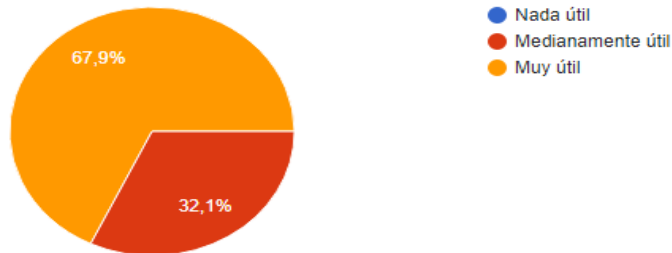
16. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

## Anexo 2. Gráficos de la encuesta

### PRODUCTO:

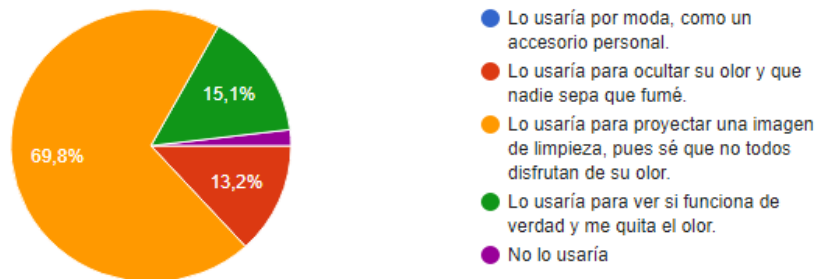
1 ¿Qué tan útil considera usted que sería para un(a) fumador(a) el uso de un gel para manos que le quite el olor del cigarrillo de sus manos después de fumar?

53 respuestas



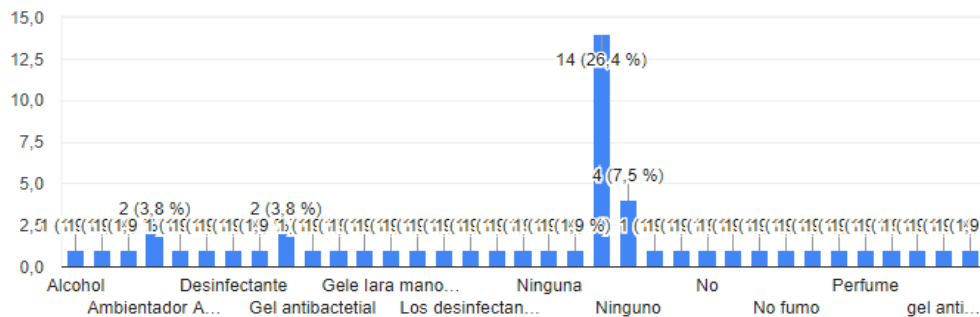
2 De las siguientes razones para usar un gel desodorizante de tabaco para manos, ¿Cuál describe mejor su preferencia?

53 respuestas



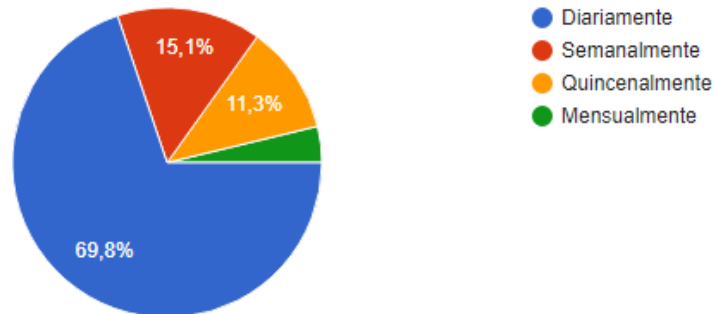
3 ¿Qué producto similar conoce o ha comprado actualmente?

53 respuestas



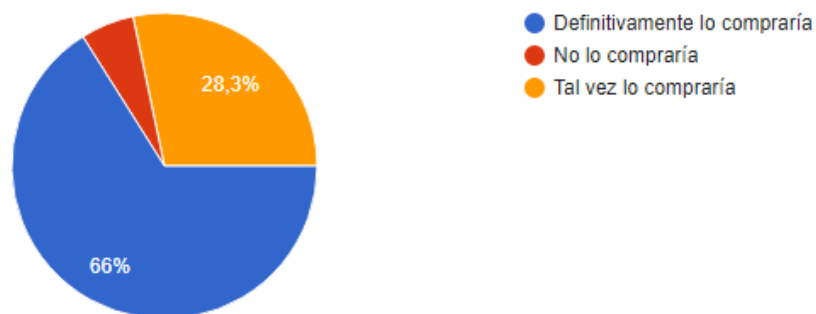
#### 4 ¿Con qué frecuencia utilizaría este producto?

53 respuestas



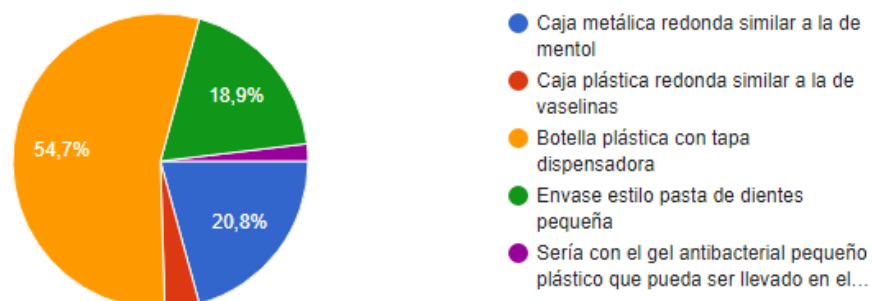
#### 5. Según lo indicado acerca de la bondad de este producto (quitar el olor del cigarrillo después de fumar), ¿usted compraría este producto?

53 respuestas



#### 6. De las siguientes opciones de envase, ¿qué presentación prefiere usted para este gel?

53 respuestas

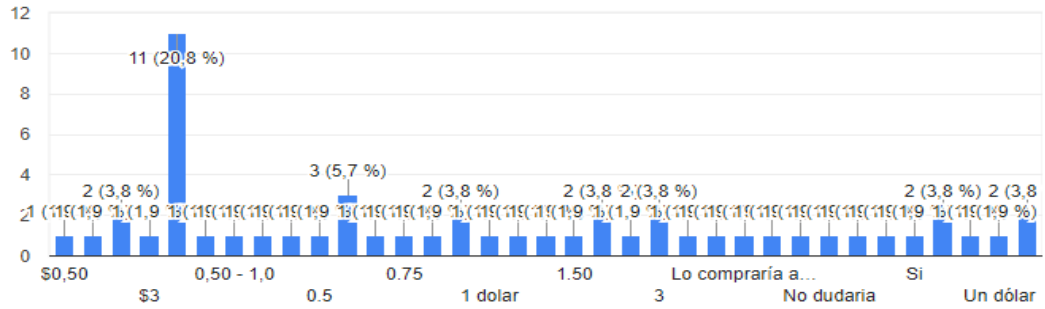


PRECIO:

7. ¿Qué precio entre \$0,50 - \$5 dólares le haría dudar de la calidad del gel (muy barato) y NO lo compraría?

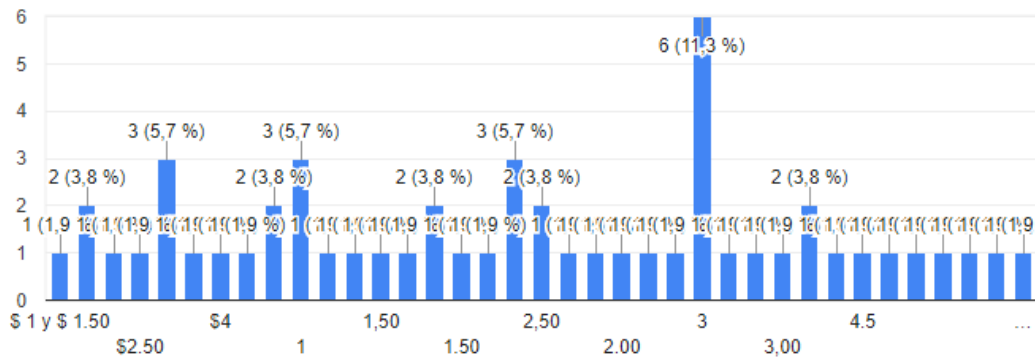


53 respuestas



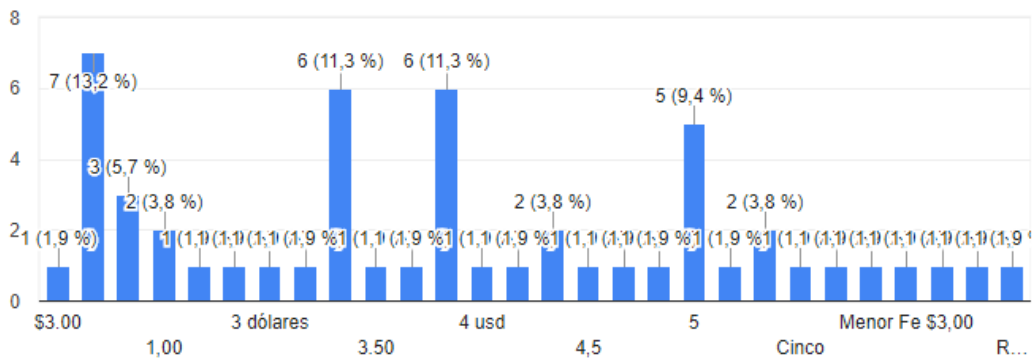
8. ¿A qué precio entre \$0,50 Y \$5 dólares usted SÍ compraría este gel considerándolo barato?

53 respuestas



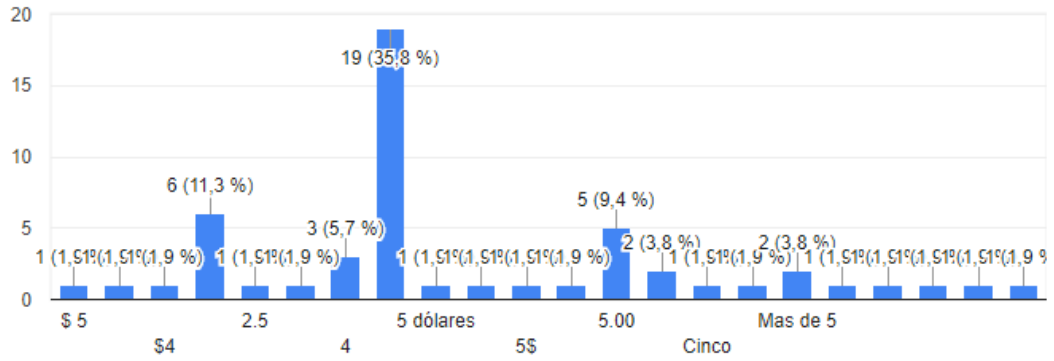
9. ¿A qué precio entre \$0,50 Y \$5 dólares usted SÍ compraría este gel pero lo consideraría costoso?

53 respuestas



10. ¿Qué precio entre \$0,50 Y \$5 dólares considera usted que sería como muy caro para comprar el gel y NO lo compraría?

53 respuestas



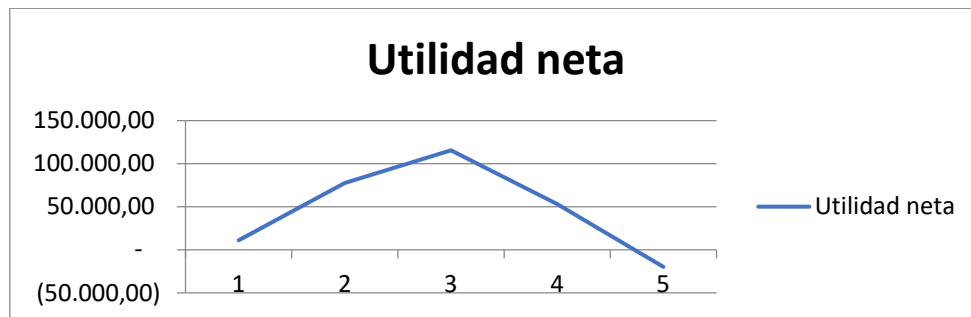
### Anexo 3. Matriz de correlaciones

or(a) el uso de un gel parazante de tabaco conoce o ha encia utilizar el olor de le, ¿qué presdudar de la co usted Sí comsted Sí comprd que sería cabaco, ¿dónde Quito, realomicilio o pncipal por el qncios comercle gustaría prndique su géiad en el que s encuentra su																			
1. ¿Qué tan i	1																		
2. De las sigu	-0,27382481	1																	
3. ¿Qué prod	0,05488862	0,08987272	1																
4. ¿Con qué i	0,25747624	0,05770935	-0,09654873	1															
5. Según lo ir	-0,38007376	0,18151494	-0,23811962	0,19644253	1														
6. De las sigu	-0,10134483	0,21644154	0,04865045	-0,206907	0,07888208	1													
7. ¿Qué prec	0,12770349	-0,2005229	-0,06524882	0,2509832	-0,17381916	0,05473254	1												
8. ¿A qué pre	0,21659456	-0,02781646	-0,01686665	0,15243924	-0,14391347	0,1605956	0,56277441	1											
9. ¿A qué pre	0,37981178	-0,02262485	0,14393728	0,27547669	-0,1890667	0,00733273	0,28368566	0,59627217	1										
10. ¿Qué pre	0,26478442	-0,06597482	0,21378881	0,06701498	-0,0841122	0,20471865	0,11034911	0,20612526	0,41444003	1									
11. Para obte	-0,07034479	0,00081609	0,00358032	0,07166338	0,17881689	-0,17530339	0,07639731	-0,12764363	-0,16389279	-0,01663188	1								
12. ¿En cuál i	-0,01955847	-0,14502336	0,1922486	0,04424156	-0,23461035	-0,05054482	-0,00826995	-0,01506943	0,06121428	-0,10654747	0,15086048	1							
13. ¿Le gusta	-0,04563579	-0,20591219	0,3716339	0,09922069	0,05326826	0,07147652	0,00614409	-0,09909315	0,005329	0,09604144	0,01455309	-0,02276044	1						
14. ¿Cuál es i	-0,08646979	0,34932539	-0,00431877	0,00629957	0,03498188	0,35009883	-0,04602279	-0,03149394	-0,10388339	-0,17857598	0,17781948	0,0102777	-0,03654241	1					
15. ¿Revisa c	0,03921569	0,00255911	0,14345889	-0,2092563	-0,11674911	0,06065335	-0,02276884	0,08187275	0,13433654	-0,09468049	0,20842902	0,05195219	-0,18471628	0,25779312	1				
16. ¿En qué l	-0,00948766	0,04763729	0,31061236	0,25512642	-0,05210119	-0,12875697	0,01521553	-0,13449403	0,12418054	-0,06303299	-0,03470519	0,34194823	0,20040639	-0,05078787	-0,02009151	1			
17. Indique s	-0,1634779	0,2799636	-0,13180588	-0,12335178	0,02390457	0,24336273	0,04381339	0,02632798	-0,11279178	0,09978306	-0,07698072	-0,01085838	-0,06908629	0,16850477	0,00152783	-0,09601844	1		
18. Eliga el r	0,00610365	0,02150864	0,1314075	-0,46186129	-0,23046925	0,18297416	-0,12930303	0,14352996	0,05396183	0,0143867	0,14247894	0,22488606	-0,28330423	0,30277706	0,44678754	-0,31250227	0,05821258	1	
19. Indique e	-0,17766324	0,00339331	0,02741099	-0,40534531	-0,07780673	0,25770836	-0,19914743	0,01723193	-0,24320163	-0,01276718	0,11943199	0,11184051	-0,26674627	0,23635514	0,27608992	-0,4188531	0,14007407	0,80077329	1

#### Anexo 4. Márgenes de ganancia anuales proyectados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$149,452	\$278,354	\$346,290	\$239,321	\$124,069
Costos	\$75,138	\$101,243	\$110,403	\$95,688	\$78,669
Gastos	\$54,991	\$58,076	\$60,078	\$62,641	\$64,847
<b>Margen de ganancia</b>	<b>13%</b>	<b>43%</b>	<b>51%</b>	<b>34%</b>	<b>-16%</b>

#### Anexo 5. Utilidad neta



*Proyección utilidad neta anual*



## Anexo 6. Diagrama de flujo proceso de comercialización

